

**GENERAR TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL A TRAVÉS DE UNA
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA EMPRESA
URGENCIA ELÉCTRICA Y MONTAJES**

JOHANA LUCERO BEJARANO CUARTAS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2012**

**GENERAR TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL A TRAVÉS DE UNA
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA EMPRESA
URGENCIA ELÉCTRICA Y MONTAJES**

JOHANA LUCERO BEJARANO CUARTAS

**Director
HAROLD F. LÓPEZ R.
Comunicador social-Periodista**

**Proyecto de grado para optar al título
Comunicadora Social -Periodista**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2012**

Nota de aceptación

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Comunicador Social – Periodista.

PATRICIA GARCIA

Jurado

MARIA LUCRECIA ROMERO

Jurado

Santiago de Cali, 02 de Agosto de 2012

AGRADECIMIENTOS

El siguiente trabajo de grado fue creado con un gran esfuerzo y de alguna u otra manera participaron varias personas, que contribuyeron desde sus puntos de vista, leyendo, opinando, reconstruyendo, dándome ánimo y fueron un empuje para culminar mi documento. Desde mi corazón quiero mandarles mis más sinceros agradecimientos.

Quiero agradecer primero a Dios, pues con el de mi mano fue mi acompañante constante y mi motor para la creación y finalización de mi proyecto.

A mis padres que aún desde lejos son mis compañeros fieles, mis amigos, mis grandes motivaciones para seguir adelante, las gracias, estas palabras se me hacen cortas al intentar expresar el enorme agradecimiento que siento, por ellos soy y seré una buena profesional, gracias por sus sacrificios para hacer de mí una mejor persona, su fuerza y tenacidad fueron vitales para la terminación de mi trabajo.

Mis hermanos quiero agradecerles porque directa o indirectamente, estuvieron pendientes de mi proceso y son mis dos grandes héroes, a Angélica gracias por tus consejos y ayudas, fueron muy útiles y prácticos a la hora de construir el documento, a Juan Manuel gracias por tu paciencia, por regalarme tus ratos libres para construir mi trabajo de grado, gracias por tus regaños, tus consejos, eres mi fuerza motivadora y mi gran empuje pero sobre todo gracias por creer en mí y apoyarme hasta el final incondicionalmente.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	11
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	16
2.3 SISTEMATIZACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	16
3. JUSTIFICACIÓN	17
4. OBJETIVOS	19
4.1 OBJETIVO GENERAL	19
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
5. MARCOS DE REFERENCIA	20
5.1 ANTECEDENTES	20
5.2 MARCO TEÓRICO	23
5.2.1 LA COMUNICACIÓN	28
5.3 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	30
5.3.1 Comunicación interna	31
5.3.2 La comunicación formal	32

5.3.3 La comunicación informal	32
5.3.4 Comunicación externa	33
5.4 CULTURA ORGANIZACIONAL	33
5.4.1 Función epistemológica	34
5.4.2 Función adaptativa.	34
5.4.3 Función legitimadora	34
5.4.4 Función instrumental	34
5.4.5 Función reguladora	34
5.4.6 Función motivadora	35
5.4.7 Función simbólica	35
 6. MARCO CONCEPTUAL	 36
 7. MARCO CONTEXTUAL	 38
7.1 MISIÓN DE LA EMPRESA	42
7.2 VISIÓN DE LA EMPRESA	42
7.3 VALORES CORPORATIVOS URGENCIA ELÉCTRICA Y MONTAJES	42
7.4 ORGANIGRAMA	43
7.5 ANÁLISIS DOFA	46
7.5.1 Debilidades	46
7.5.2 Oportunidades del mercado	47
7.5.3 Fortalezas de la empresa	47
7.5.4 Amenazas del mercado	48
7.6 Diferencial de la empresa	48
 8. DISEÑO METODOLÓGICO	 50

8.1 TIPO DE ESTUDIO	50
8.2 ÁREA DE ESTUDIO	50
8.3 POBLACIÓN	50
8.4 MUESTRA	50
8.5 ENFOQUE	51
8.6 INSTRUMENTOS	51
8.7 TÉCNICAS	51

9. CRONOGRAMA	¡Error! Marcador no definido.
----------------------	-------------------------------

10. DESARROLLO DEL PLAN METODOLÓGICO	55
10.1 Procedimiento	55
10.1.1 Fase I. Exploración – observación	55
10.1.2 Fase II. Tratamiento de datos	56
10.1.3 Fase III. Interpretación y análisis	57
10.1.4 Fase IV. Creación de plan estratégico	57

11. RESULTADOS	59
-----------------------	-----------

12. ANÁLISIS	72
---------------------	-----------

13. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES	77
13.1 ESTRATEGIA 1 “INICIO DE NUESTRA CONSTRUCCIÓN	77
13.2 ESTRATEGIA 2 “TODOS A CONSTRUIR NUESTRA IDENTIDAD”	78
13.3 ESTRATEGIA 3 “¡Y... VAMOS A CONOCERNOS!”	78
13.4 ESTRATEGIA 4 “MODELO IDEAL PARA COMUNICARNOS”	79

13.5 ESTRATEGIA 5 Y 6 “TODOS NOS COMUNICAMOS BIEN” “Y ESTE ES TU ESPACIO”	79
--	-----------

14. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES PARA LA ORGANIZACIÓN	80
--	-----------

15. RE – FORMULACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS	82
--	-----------

16. CARACTERIZACIÓN DE LOS ESPACIOS Y MEDIOS	84
---	-----------

16.1 MEDIOS	85
--------------------	-----------

16.2 ESPACIOS	86
----------------------	-----------

17. RECURSOS	88
---------------------	-----------

17.2 RECURSOS FÍSICOS	88
------------------------------	-----------

18. CONCLUSIONES	89
-------------------------	-----------

19. RECOMENDACIONES	92
----------------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA	94
---------------------	-----------

ANEXOS	96
---------------	-----------

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura1. Organigrama de Urgencia Eléctrica y Montajes	45
Figura 2. Mapa de Cali, comuna 19	46
Figura 3. Distribución de las unidades económicas por sector económico en la comuna 19	44
Figura 4. Distribución unidades económicas por tipo emplazamiento comuna 19	44
Figura 5. Grafico del nivel educativo	60
Figura 6. Gráfico tiempo laborado en Urgencia Eléctrica y Montajes	61
Figura 7. Gráfico de conocimiento de la creación de la empresa	62
Figura 8. Gráfico de conocimiento de la misión de la empresa	63
Figura 9. Gráfico de conocimiento de la visión de la empresa	64
Figura 10. Gráfico de conocimiento del ambiente laboral	64
Figura 11. Gráfico de conocimiento de estimación del trabajo	65
Figura 12. Gráfico de reconocimiento del trabajo	66
Figura 13. Gráfico de percepción Comunicación interna	66
Figura 14. Gráfico de conocimiento de los canales de comunicación	67
Figura 15. Gráfico de sanciones o llamados por falta de información por parte de superiores	68
Figura 16. Gráfico de inducciones al ingresar a la empresa	68
Figura 17. Gráfico de consideración acerca de qué haría más efectiva la comunicación interna	69

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Fases del proceso de la investigación apreciativa	27
Cuadro 2. La comunicación corporativa u organizacional	31
Cuadro 4. Bitácora	54
Cuadro 3. Cronograma de ejecución del proyecto	55
Cuadro 5 Reformulación de la Misión	83
Cuadro 6. Reformulación de la Visión	84

RESUMEN

El trabajo de grado se desarrolló dentro de la organización Urgencia Eléctrica y Montajes, en el inicio del proyecto se realizó un diagnóstico evaluador de comunicación interna que permitió identificar las herramientas, medios, espacios y procesos de comunicación y se hizo un análisis sobre el grado de apropiación, sentido de pertenencia de la cultura organizacional que se tiene en la organización.

De tal manera pues, que a partir de los resultados arrojados se planteó y se diseñó un Plan Estratégico de Comunicación que respondió a las necesidades encontradas en el diagnóstico previo. Para la realización de éste se utilizaron instrumentos como la observación, que fue una de las principales, bitácora de lo observado, las encuestas, entrevistas al número total de empleados de la organización, siendo esta una pequeña empresa. La aplicación de estos instrumentos hizo posible conocer la historia de la empresa, la actividad económica de la organización, procesos de comunicación.

El diagnóstico arrojó que es una compañía con un clima laboral aceptable, agradable, sin embargo hay cierta desorganización en cuanto al establecimiento de funciones de manera forma, los procesos comunicativos no se hace uso adecuado de medios y espacios, por lo que en muchas ocasiones se daba el paso al ruido y la comunicación no era efectiva ni rápida. Así también algunos elementos de la cultura organizacional que se encontraban establecidos desde el nacimiento de la empresa (Misión, Visión) no correspondían en esencia a la compañía, ni a lo que su gerente y trabajadores querían proyectar, además de no ser reconocidos por casi todos los empleados.

Por lo tanto, se construyó un Plan Estratégico de Comunicación que abarcara esta problemática, coherente con los objetivos de la empresa, se hizo el planteamiento de una nueva misión y visión que abarcaran todo el concepto de la razón de ser de la empresa y diera cuenta de sus proyecciones, metas, posibles y con posibilidad de ser medidas. La construcción de valores que fueran representativos para la empresa y de esta manera buscar la vía para unificar la organización.

PALABRAS CLAVES: Identidad corporativa, organización, Plan estratégico de comunicación, organización, cultura organizacional, clima organizacional.

INTRODUCCIÓN

“No es posible imaginar una organización sin comunicación”. Collado, Carlos

Este proyecto se dirige a la realización del diseño de una estrategia de comunicación interna, un canal de comunicación que le permita a la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes difundir sus principios y valores, sus contenidos y avances de manera sistemática, mejorar la comunicación entre la Alta dirección, personal administrativo, empleados temporales y operarios, contribuyendo de este modo a aumentar la motivación y la unión por la empresa, en aras de gestiones más ágiles, eficientes y confiables, partiendo de las necesidades que muestra la organización, se evidencian en el día a día laboral y se realiza la propuesta de intervención en el ámbito de la comunicación interna.

En un ambiente laboral es complejo cuando algún miembro desde jefes hasta empleados no puede relacionarse o comunicarse directamente con cada uno de los demás o no existen las herramientas que faciliten el diálogo y conocimientos de la empresa. El desarrollo focalizado en el ámbito de la comunicación organizacional y la estrategia de comunicación interna tiene la función de reducir esta complejidad.

Algunos de los elementos de complejidad encontrados en la empresa son la diferenciación vertical o piramidal el cual mantiene el poder en el nivel más alto, en el jefe, dejando de lado o sin poder los escalafones intermedios, no se pueden comunicar eficientemente entre empleados – jefe o viceversa, no hay herramientas o estrategias para la comunicación interna, “El perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, se hacen con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades”¹

Este proceso se llevará a cabo por medio de registros documentales, observar que soluciones le han dado a esta problemática o si no se ha implementado una, se harán observaciones participativas a los integrantes de la empresa, para así entender el funcionamiento de la empresa y la posible aplicación del diseño de comunicación interna propuesto, como carteles que den cuenta de la empresa, congresos, participaciones, cumpleaños e información general de la organización o revista que de cuenta de las mismas eventualidades a nivel

¹ RODRÍGUEZ, Ingrid. Comunicación organizacional: teorías y puntos de vista. 3 edición. La Habana. Cuba, 2005. Pág. 22

interno, para solucionar así el problema existente entre la falta de comunicación entre jefe y trabajadores, pues la empresa se caracteriza por la concentración de la autoridad o poder en una sola persona, que en su caso es el fundador de la empresa, que se ocupa en mayor parte de las decisiones, funcionamiento de la estructura organizacional, no hay subdivisiones por departamentos, no hay un medio o herramienta para comunicarse unos con otros, no hay revistas institucionales o carteleras que den cuenta de los proyectos, misión, visión, conocimientos generales de la empresa.

Se consultarán bases de datos que incluirán fotografías, encuestas, información teórica y práctica recopiladas tanto en libros como en web, mapa de la empresa, medios de comunicación internos como carteleras, realización de una revista para la organización, campañas internas. Se tendrá como referencia el libro de Jesús García Jiménez "La comunicación interna"² para hacer un diagnóstico de las comunicaciones internas y para el diseño de la estrategia de comunicación interna se recurrirá a las autoras María Antonieta Rebeil y Celia Ruiz Sandoval libro publicado "El poder de la comunicación en las organizaciones"³.

De esta manera se procederá a solucionar el problema que presenta la empresa, en cuanto a la falta de comunicación entre jefe y empleados, entre departamentos, la falta de herramientas o métodos de comunicación, falta de contenidos sobre conocimientos generales de la empresa, como visión, misión, proyectos, aliados etc.

Se plantea el proyecto con la finalidad de solucionar problemas concretos y actuales de la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes, con el objetivo de lograr mejorar el ambiente laboral, comunicación interna y funcional de la empresa. Con el proceso de conocimiento de la empresa se ha llegado a la conclusión que es necesario y de forma inmediata la implementación de estos cambios, ya que algunos son de carácter de estructura de la empresa y el ambiente laboral no es el mejor, por lo que después de las conversaciones sostenidas con el propietario, se considera que el proyecto beneficiará enormemente a la empresa de muchas formas. Por lo cual se puede inferir como Comunicadora Social, que existe un papel clave que se puede desarrollar dentro de la empresa para solucionar dichos problemas.

² GARCÍA, Jesús. La comunicación interna. Fuente Electrónica [en línea]
http://books.google.com.co/books?id=KilceG_59dMC&pg=PA7&dq=comunicacion+interna+en+las+organizaciones&hl=es&ei=01yHTvW9KujL0QG-zOXKDw&sa=X&oi=book_result&ct=book-thumbnail&resnum=1&ved=0CCwQ6wEwAA#v=onepage&q&f=false (7-01-12)

³ REBEIL, María Antonieta, RUIZ, Celia. El poder de la comunicación en las organizaciones. Fuente Electrónica [en línea]
<http://books.google.com.co/books?id=AilJ7Ss-zcYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false> (03-11-11)

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El diseño de una estrategia de la comunicación interna es un proceso que implica el intercambio de mensajes dentro de la organización, basado en las relaciones dentro de la empresa, jefes – empleados, este se ciñe a una metodología rigurosamente definida.

Las organizaciones siendo una de las más importantes en los grupos sociales, las cuales no se crean por accidente, éstas nacen porque una o algunas personas perciben la acción coordinada que un número de personas puede lograr algo que muchas veces la acción individual no lo permite.

Las organizaciones componen “La coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo o propósito común, a través de la división del trabajo y funciones, y a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad”⁴

Ya sea una empresa u organización tiene su propia cultura que la reconoce, a su vez la identifica y le da su propia imagen. Es importante conocer la empresa, sus metas, visión, misión, conocer y propagar la cultura organizacional ya que conociendo esto se puede lograr metas comunes, constituye una guía o modelo a la hora de realizar proyectos, la comunicación entre dirigentes y empleados puede ser efectiva, rápida y cordial, en su totalidad, la cultura organizacional conduce o lleva al buen funcionamiento de la empresa señalando prioridades y a su vez manejando ideas globales que guían las acciones de la empresa.

De tal manera es de gran importancia abordar el estudio que es la Comunicación Organizacional, para dar a conocer, expandir y solidificar esa cultura. Es propio pues tomar teorías respecto al cambio como la del campo de Fuerza de Kurt Lewin, la cual desarrolla y explica la presencia de unas fuerzas impulsadoras y moderadoras del cambio en una organización.

La realización de este proyecto se presenta en el entorno de Urgencia Eléctrica y montajes, empresa ubicada en Cali – Valle, el pre diagnóstico hecho muestra que hasta la fecha no se ha intentado o se han visto en la necesidad de solucionar un problema comunicacional, pues el dueño de la organización dice

⁴SCHEIN, Edgar. Psicología de la organización. México :Editorial Prentice Hall (1982)

que por su razón social no era primordial, hasta ahora, pero los frecuentes problemas de comunicación le han dado un vuelco a la empresa y ha perdido credibilidad dentro de su organización así pues el desarrollo del proyecto se enfoca en solucionar la problemática de falta de comunicación entre jefe y empleados, entre departamentos, la falta de herramientas o métodos de comunicación, falta de contenidos sobre conocimientos generales de la empresa, como visión, misión, proyectos, aliados etc. No cuentan con medios de comunicación internos, como carteleras, revistas de la organización y para la organización, campañas a nivel interno. Actualmente cuenta con la misión y visión, pero no es mostrada en ninguna parte de las instalaciones, los empleados sólo reciben órdenes del jefe y todas las decisiones y responsabilidades son delegadas a él mismo, el ambiente laboral no es el mejor.

Por lo cual es necesario que en el desarrollo del proyecto se realice una investigación exhaustiva, sobre cómo mejorar relaciones en una organización, cambiar la comunicación de su estructura jerárquica u organización lineal, lo que se quiere lograr es que la comunicación circule. Ya que en la estructura que hasta hoy se tiene, hace que la comunicación se estanque y sea unidireccional y pues esta estructura jerárquica como lo dice Idalberto Chiavaneto: "Constituye la forma más simple y antigua pues tiene su origen en la organización de antiguos ejércitos de los tiempos medievales"⁵, y pues lo que se quiere lograr es una organización con comunicaciones efectivas, no tan formales y de fácil acceso, con la circulación de la comunicación son formas de dar a conocer la empresa, que los empleados tengan sentido de pertenencia hacia la empresa y crear relaciones cordiales entre todos.

También se tomó como principio el interaccionismo simbólico, por lo que respecta a este tema se suele considerar el creador a George H. Mead sin embargo el termino de interaccionismo simbólico proviene de Herbert Blumer (1982). Éste señala que "la vida de todo grupo humano se basa y depende de la adaptación recíproca de las líneas de acción de los distintos miembros del grupo. La articulación de dichas líneas origina y constituye la "acción conjunta", es decir, una organización comunitaria de comportamiento basada en los diferentes actos de los diferentes participantes"⁶

Frente al interaccionismo simbólico, mediante la interacción diaria, permanente, se va construyendo el sentido de las situaciones sociales de la vida cotidiana, que constituye lo que los demás esperan de nosotros y lo que esperamos nosotros de ellos, es decir en la comunicación intercultural es realmente

⁵CHIAVANETO Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2006, Págs. 2 y 160

⁶ ALSINA, Rodrigo Miquel. Teorías de la comunicación. Ámbitos, métodos y perspectiva. Universidad Autónoma de Barcelona. 2001. Pág. 167

necesario que se llegue a compartir con otra persona el sentido de aquellas situaciones nuevas creadas.

Para esta teoría dice que la sociedad puede ser entendida como un sistema de significados que se comparten. Es una actividad interpersonal de la que nacen expectativas que guían la conducta hacia un estado predecible. Es decir, la sociedad es producto de la interacción comunicativa.

Para el éxito de dicho proceso, es necesaria la documentación teórica de temas que influyen directamente en el proyecto tales como comunicación interna, organización, análisis de la gestión de comunicación organizacional en empresas, solución de problemas de comunicación, con todos estos conceptos se utilizarán de base para el diseño de la estrategia de comunicación interna.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿De qué manera el diseño de una estrategia de comunicación interna puede generar transformación organizacional en la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Por medio de un diagnóstico se quiere saber ¿cómo perciben los trabajadores de organización Urgencia Eléctrica y Montajes la comunicación entre departamentos, empleados y jefes en el momento actual?

¿Cómo desarrollar una propuesta visual que permita que la comunicación circule y articule las relaciones entre jefes y empleados, que sea de forma clara, precisa y dinámica?

¿Cómo recopilar la información obtenida de las encuestas realizadas acerca de los medios, herramientas espacios, comunicación interna para dar cuenta de su grado de utilidad?

2. JUSTIFICACIÓN

Con este proyecto se recurre a dos enfoques de la comunicación social, el periodismo y la comunicación organizacional, que busca dar apoyo a la empresa Urgencia Eléctrica y montajes, en un trabajo de investigación conceptual y muestral para finalmente desarrollar un producto que ayude a las buenas relaciones y comunicación de los integrantes de la empresa.

En la actualidad con el surgimiento de nuevas empresas se ha ido desarrollando a través del tiempo un mercado muy competitivo que ha llevado a la mayoría de las empresas a querer mejorar día a día, entre estas mejoras las relaciones comunicativas entre los miembros de la organización son las más importantes, pues involucran el desarrollo tanto de la empresa como personal y pues es necesario hacer uso de estrategias o canales de comunicación, con el propósito u objetivo de conocer la empresa, sus metas, misión, visión, mantener actualizados de cambios, aliados, conocer y propagar la cultura en la organización.

El propósito pues de este proyecto es realizar el diseño de una estrategia de comunicación interna, un canal, vía de comunicación, que le permita a la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes difundir sus principios y valores, sus contenidos y avances de manera sistemática, mejorar la comunicación entre la alta dirección, personal administrativo, empleados temporales y operarios, contribuyendo así a aumentar la motivación y la unión de la empresa, en aras de gestiones más ágiles, eficientes y confiables.

“Los mensajes que se intercambian en la organización, pueden transmitirse a través de canales interpersonales o de medios de comunicación como memoranda, circulares, boletines o revistas, tableros de avisos y manuales, así como programas audiovisuales, circuitos internos de televisión, sistemas computarizados, sonido ambiental para de esta manera poder llegar al público interno”⁷

Para la realización de este proyecto se tomaron como base las apreciaciones de Carlos Collado pues basándonos en la mejora de un ambiente laboral se requiere una recopilación de información documental, descriptiva y exploratoria, para proceder a jerarquizarla y dar un orden a la misma, mediante la

⁷ FERNANDEZ, Collado Carlos, La Comunicación en las Organizaciones, México, Editorial Trillas. 2004 Pág. 27

metodología. Dicha información se obtendrá a través de observación de campo, sondeo en el entorno específico tanto social como físico, que posteriormente brindarán las pautas para realizar un diseño aplicando cada una de las competencias adquiridas como comunicadora social, con enfoque en comunicación organizacional, lo que finalmente concluirá con la creación de un medio de comunicación interno, campañas, revista, carteleras, según los resultados que arrojen el muestreo y las encuestas.

El tipo de investigación de este proyecto es exploratorio y descriptivo; exploratorio ya que es necesario documentarse sobre el público objetivo siendo éste los empleados y jefe de la empresa Urgencia Eléctrica y montajes. El análisis exploratorio permite diagnosticar a fondo la problemática de comunicación a nivel interno, la observación lo que implica el trabajo de campo en el cual se lleva a cabo un proceso de análisis para conocer los requerimientos del cambio de comunicación en la estructura de la empresa, diseño de una estrategia de comunicación.

El tipo de investigación descriptivo, ya que se trabajará un método de análisis de la información previamente recolectada; ésta se enfocará en un objeto de estudio en concreto de la Comunicación Social, Diseño de una estrategia de comunicación a nivel interno, campañas a nivel interno y conocimiento e interiorización de misión, visión y temas relacionados con la empresa.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una estrategia de comunicación interna para la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes de Cali, que genere transformación organizacional para mejorar la comunicación interna.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Indagar sobre el estado de la comunicación interna por medio de un sondeo en la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes
- Describir los elementos relacionados con la comunicación organizacional que se tienen actualmente en la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes
- Diseñar un plan estratégico de comunicación que optimice los procesos de comunicación interna para que genere transformación organizacional

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 ANTECEDENTES

En los últimos años toda la gestión de la comunicación organizacional ha experimentado un gran desarrollo. En la actualidad un número significativo de empresas ha indicado la importancia de integrar la comunicación tanto niveles internos como externos. Por esto, ya no es raro encontrar áreas o grupos focales en las organizaciones dedicados a focalizar la comunicación entre sus diferentes públicos pues han notado en este factor un potencial enorme para hacer la empresa más productiva en aras de rentabilidad, teniendo en cuenta el público externo en su planeación, pero no solo en factores de producción sino también de comunicación, se encuentran muchas falencias para poder brindarle diversas soluciones a todos los problemas comunicacionales.

Por otra parte, continuar en los procesos productivos de las organizaciones sin importar el tamaño o cantidad de empleados. Así mismo se reconoce la importancia de tener en cuenta al público interno pues es indispensable y es el eje para mantener y mejorar día a día el clima laboral.

Al remitir el término de planeación estratégica en comunicación, se concebía como un modelo de comunicación para grandes compañías, con numerosos empleados y tecnología, las Pymes no lo concebían como un modelo para seguir, probablemente por desconocimiento, incluso muchas de las pymes de hoy en día ven la planeación estratégica como lejana o algo que implique mucho tiempo y costos, pero para quienes la han aplicado dentro de su organización están satisfechos con sus resultados.

Como ejemplo se encuentra la Pasantía institucional, presentada bajo el título “Diseño e implementación de un plan estratégico de comunicación para la pyme Moblitos”⁸, hecha por la estudiante Adriana Escobar Martínez en el año 2007, para optar por el título de Comunicadora social en la Universidad Autónoma de Occidente, cuenta que en la organización analizada no tenían apropiación, identidad corporativa, ni se lideraban procesos de comunicación en ninguna de las áreas existentes en la organización, faltaba apropiación por la marca y desconocimiento de funciones.

⁸ESCOBAR, M. Adriana. Pasantía Institucional como opción de grado para optar al título de Comunicador Social – Periodista “Diseño e implementación de un plan estratégico de comunicación para la pyme Moblitos”. 2007.

A nivel interno las cosas habían pasado de igual manera, manejadas a través de los afanes diarios que vive una pyme, por intentar ser más productiva, descuidaban la apropiación de funciones dentro del área administrativa.

En sus resultados cuenta que a través de la observación la cual fue una herramienta clave para todo el proyecto, por medio de encuestas “top of mind”, análisis de documentos y entrevistas con directivos y empleados, se logró una elaboración de un manual de funciones que fue muy útil para la empresa, pues logró evidenciar funciones específicas y la necesidad de personal de apoyo al área administrativa y la creación de un folleto para el público externo y así lanzar una nueva colección y crear una base de datos que no se tenía, para así reconocer clientes potenciales, se elaboró también.

Cabe rescatar otra pasantía institucional como antecedente para el desarrollo de la estrategia de comunicación interna para la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes, que está bajo el nombre “diagnóstico de elementos de comunicación interna, cultura organizacional y propuesta de comunicación interna en Tabares Trading Ltda”⁹.

El diagnóstico de comunicación de esta pasantía mostró que la empresa tiene una gran proyección y un amplio mercado ubicado en Palmira – Valle, sin embargo, parte de sus procesos comunicativos se veían interrumpidos por el mal uso de espacios y medios de comunicación, por lo tanto propusieron un Plan Estratégico que respondiera a las necesidades de la empresa.

En principio se construyeron y formalizaron algunos elementos de la cultura organizacional tales como: Misión, Visión, además, de otros elementos como el organigrama y las políticas de comunicación, con el propósito de trabajar coherentemente con los objetivos organizacionales. Posteriormente se desarrollaron estrategias de comunicación encaminadas a una comunicación más efectiva.

El plan abarcó dos objetivos de comunicación que pretendían reafirmar en la audiencia interna los elementos de su cultura organizacional y optimizar los medios y espacios de comunicación interna con que cuenta. En el desarrollo del Plan Estratégico se realizaron observaciones, entrevistas a los socios y a miembros de la organización, encuestas a todos los miembros directos de Tabares Trading Ltda, en la segunda etapa realizaron el análisis de la información recolectada que les permitió conocer el estado de los medios y

⁹OSPINA Matiz DIANA, BELALCÁZAR Castillo Xiomara. Pasantía Institucional como opción de grado para optar al título de Comunicador Social – Periodista “diagnóstico de elementos de comunicación interna, cultura organizacional y propuesta de comunicación interna en Tabares Trading Ltda”. 2008.

espacios de comunicación interna y elementos de la cultura organizacional, para luego establecer las necesidades de la organización, en la etapa número tres elaboraron un plan estratégico de comunicación con estrategias coherentes con las necesidades identificadas en el diagnóstico.

Los resultados fueron los esperados pues los colaboradores ahora son más participativos en la construcción y conceptualización de los valores corporativos. Así mismo, la socialización de dichos valores, mediante una Campaña fue una estrategia exitosa.

La misión y visión es algo que comprenden y trabajan en aras de productividad y encaminados a estas políticas de la empresa, se halló un ambiente más cordial, cada empleado sabía su función y horarios y así la empresa se hará más productiva, las políticas de la empresa están ya estipuladas y redactadas por medio de actas.

Se ha visto pues que la planeación estratégica es muy útil para todo tipo de organización pues se detectan fallas y bajo la investigación exhaustiva, preparación y desarrollo de una estrategia se obtienen grandes resultados.

A su vez, la comunicación interna y externa fruto de esa planeación estratégica, le permite a la empresa encaminarse a los diferentes públicos y así mostrarles los resultados que hacen optimizar los procesos, donde cada vez las empresas ya sean grandes compañías o Pymes buscan ser más productivas, competitivas y exitosas.

Aun en la actualidad continua creyéndose rindiéndole culto a la idea de que las grandes empresas son las que generan mayor cantidad de riqueza al país, y generan más ofertas de empleo. Dicho paradigma empezó a desmontarse con una investigación de David Birch, la cual logró demostrar que “aun en las economías más desarrolladas como los EE.UU los procesos de empleo están más asociados a las pequeñas y medianas empresas “pymes” y menos a las grandes empresas”¹⁰.

El mismo autor menciona que “en Colombia, las Pymes – esas tiendas de barrio, talleres metalmecánicos, salones de belleza, o escuelas de baile o teatro entre otras diversas opciones, constituyen el 96% de las empresas de la nación, son fuente del 66% del empleo industrial; llevan a cabo el 25% de las exportaciones no tradicionales y pagan el 50% de los salarios según estadísticas del ministerio de desarrollo”. Aplicar entonces procesos de

¹⁰ VELASQUEZ, Francisco la estrategia, la estructura y las formas de asociación; Fuente de ventajas competitivas para las pymes colombianas en estudios gerenciales No. 93. Pág. 86

comunicación en las organizaciones de manera paralela a los de producción y de forma transversal a las áreas que conforman una empresa, no solo mejora la productividad, sino que vuelven los ambientes laborales más transparentes y elevan el nivel de calidad de vida de los miembros de una empresa.

Si se tienen en cuenta estas estadísticas para el desarrollo de la ciudad y del país, se entiende la importancia de fortalecer las pyme, ahora desde el campo de la comunicación, pues si bien este tipo de empresas abundan en el país, el preservarlas es cuestión de un trabajo articulado, desde todas las áreas de la organización.

Con la puesta en escena de los diferentes procesos de comunicación, día a día se ponen de manifiesto lo que casi nadie discute, que es la importancia en toda actividad social y económica, señaló el español Joan Costa al precisar que también se pone en evidencia que muy pocos dentro de una empresa comprenden que la comunicación aplicada es un nuevo y poderoso instrumento estratégico y de gestión en las organizaciones.

4.2 MARCO TEÓRICO

La comunicación juega un papel muy importante en las relaciones interpersonales de cada organización o empresa, ya que a medida que los trabajadores conocen la empresa, tanto física como al personal, son conscientes de las capacidades que cada persona tiene, intercambian experiencias vividas, todo esto contribuye al logro de las metas y objetivos trazados por la organización.

En la mayoría de las empresas se presentan situaciones de conflictos variables, pero en general la deficiente comunicación de los integrantes de la organización y la interferencia de las actitudes personales en las relaciones laborales son las más comunes y urgentes de solucionar.

Cada empresa en particular tiene necesidades diferentes de comunicación, pero es muy importante que exista una valoración y selección de los mensajes y medios que se vayan a utilizar hacia sus receptores, teniendo en cuenta claro el perfil de la organización. Actualmente la comunicación se ha convertido en uno de los principales ejes de las empresas, ya que por ésta existe una mejor relación comunicativa entre empleados, jefes y esto se refleja en el posicionamiento de la empresa, tratos cordiales dentro de la empresa y relación con los clientes.

Lo cierto es que la comunicación aparece en el instante mismo en que las estructuras sociales se forman, al igual cuando se empiezan a configurar organizaciones, es el ingrediente esencial y estructural.

Se debe tener en cuenta que la comunicación nace de la necesidad de tratar de comunicarse, hacer entender algo, darle identidad a algo, la consistente emisión y recepción de mensajes esto logra total reciprocidad entre interlocutores, siendo esto un factor esencial para la convivencia y un determinante elemento en la vida social de un hombre.

Harold Lasswell, tiene en cuenta la comunicación masiva y la diferencia de la interpersonal. La comunicación masiva actúa basándose en una estrategia y siempre está en la búsqueda de tener un efecto con un alto nivel de intencionalidad. En sí no propone un esquema gráfico de cómo debería ser, sino que muestra una serie de variables que deben tenerse en cuenta cuando se quiere planificar una comunicación a varias personas.

En la comunicación organizacional o masiva se debe buscar una estrategia que llegue al público deseado y tenga un efecto de alto nivel de intención, Según Annie Bartoli, la “organización comunicante” presenta características fundamentales: Ser abierta para comunicarse con el medio ambiente exterior e interior de manera interactiva, ser evolutiva, no rutinaria ni excesivamente formalista, a fin de manejar con eficacia su desarrollo frente a lo imprevisto, ser flexible para permitir igualmente y de manera oportuna comunicaciones formales e informales”¹¹.

La comunicación en las organizaciones para generar un ambiente comunicativo que propicie un clima laboral agradable, debe ser flexible, progresiva para que la comunicación entre empleados y jefes sea fluida, con rapidez y eficiencia sin muchos protocolos para lograr un objetivo.

Gestionar los procesos comunicativos, se necesita considerar los ámbitos y procesos que se llevan dentro del sistema organizacional. Si los participantes de la organización tienen definidas sus tareas, responsabilidades y roles, esto les permite establecer un esquema de trabajo flexible, en donde se den espacios para que haya un eficiente flujo de comunicación. Cómo lo decía José Miguel Pereira “los esquemas de trabajos flexibles permiten que los trabajadores entre sí se impulsen y retroalimenten los diferentes programas

¹¹BARTOLI, Annie, Comunicación y Organización, Barcelona, Ediciones Paidós, 1992, Pág. 159

académicos, organizacionales y se proyecten además y dinamicen proyectos y personas”¹².

A través de un esquema de trabajo y relaciones flexibles, permite que los colaboradores sientan cierta libertad a la hora de retroalimentar, proponer e incluso liderar proyectos que ayuden a la productividad y a la consecución de objetivos comunes.

Importancia de PEC en las pymes

Un plan estratégico de comunicación es una planeación y propuesta de formas de accionar de comunicación, basada en antecedentes, datos, objetivos, presupuesto que deben ser minuciosamente planificados. Esta planeación debe siempre obedecer a las políticas institucionales, a la misión y visión de la misma.

Los pasos que debe seguir un plan estratégico de comunicación son:

- *Resumen ejecutivo:* recoge una visión general de lo que el plan de comunicación pretende alcanzar, la necesidad a la que responde y el efecto que tendrá en la organización.
- *Proceso de comunicación:* El plan debe describir el proceso de la comunicación para explicar a los directivos y personas claves su utilidad y los efectos positivos de aplicarlos y ayudarles a ser mejor comunicadores.
- Establecimiento de la misión, visión, y valores que guían el plan de la organización.
- Análisis de la situación: principales cuestiones y hechos que tendrá que abordar el plan.
- Determinar el posicionamiento de la organización
- Declaración del mensaje: el mensaje principal del plan
- Investigación, descripción y localización de públicos y audiencias estratégicos según orden de importancia, con quienes se debería desarrollar y mantener una buena relación.
- Identificación del mensaje con la audiencia: elaboración de un mensaje breve que se quiere que sea entendido por casa audiencia clave.

¹²PEREIRA, José Miguel. La comunicación: un campo de conocimiento en construcción, reflexiones sobre la comunicación social en Colombia, (2005)
http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/invest_desarrollo/13-2/9_La%20comunicacion.pdf

- *Implementación:* Puesta en marcha del plan teniendo en cuenta:
 - Objetivos
 - Públicos a los que se dirige
 - Mensajes que deben transmitirse
 - Medios de comunicación
 - Tiempo
 - Presupuesto
 - Expectativas
 - Evaluación y seguimiento¹³

Al asumir el compromiso con una organización de realizar un plan estratégico de comunicación, requiere de un trabajo serio y responsable, fundamentado en la investigación de antecedentes, historia de la empresa, necesidades reales, objetivos, toda organización debe contar con la dirección u orientación de una persona que cuente con los conocimientos profesionales en el desarrollo de dicho plan.

Los planes estratégicos son imprescindibles, útiles, necesarios y tiene un ciclo de vida. Una vez establecido el plan, tiene que tener un seguimiento y continuidad, establecer fechas de evaluación. También hay que tener en cuenta que no existe un formato o modelo para todas las organizaciones, el plan es individual, entendiendo como individual una empresa o compañía.

Investigación apreciativa

La investigación apreciativa tiene una metodología diferente a la tradicional, ésta tradicional se basa en la identificación de problemas, diagnóstico y una posible solución, este enfoque se basa en encontrar algo que está mal o no funciona y como busca problemas, pues es obvio encontrar problemas. Al tener total concentración en los problemas muchas veces éstos se acentúan y se amplían, “Es una nueva teoría del cambio con una visión sistémica del mismo pues el cambio para ser efectivo tiene que incluir a toda la organización”¹⁴.

La investigación apreciativa fue iniciada a finales de los 1980 por David Cooperrider y sus colegas de Western Reserve University. Estos creadores lograron comprender y descubrir la manera cómo sus clientes se entusiasman al preguntarles sobre experiencias positivas, aportes positivos

¹³ FANTONI, Cervera Luis Ángel, Comunicación total. 4ta edición. Esic Editorial. Pág.42

¹⁴ LÓPEZ, R. Harold, MONTOYA, Marta Lucía. Escuela de posgrados, especialización en comunicación organizacional. Auditoría de la comunicación y responsabilidad social. 2010. Pág. 3

para la organización, el éxito que han tenido en ésta. De esta manera de indagar “dio origen a otro de los principios fundamentales de la investigación apreciativa que afirma que las organizaciones cambian en la dirección de lo que estudian y cómo lo estudian”¹⁵.

Cuadro 1. Fases Investigación Apreciativa

FASE	OBJETIVO	TAREA
1 DESCUBRIR	Lo que da vida a una organización	Entrevistas apreciativas
2 SOÑAR	Lo que puede llegar a ser la organización.	Formular Declaraciones de aspiraciones (El sueño – La visión)
3 DISEÑAR	Lo que puede llegar a ser la organización.	Formular Propositiones Provocativas.
4 VIVIR	El diseño de lo que puede llegar a ser la organización.	Definir, planificar y ejecutar los programas para hacer realidad El sueño.

Fuente: LÓPEZ, R. Harold, MONTOYA, Marta Lucia. Escuela de posgrados, especialización en comunicación organizacional. Auditoría de la comunicación y responsabilidad social. 2010. P. 12

La solución que se plantee para el problema existente en Urgencia Eléctrica y Montajes debe ser planeada de una manera efectiva, lógica y funcional, por medio de diferentes códigos de lenguaje tanto gráficos como visuales, lenguaje icónico si es necesario en las carteleros o revistas, campañas internas; para que toda la información brindada además de conocimiento de la empresa en general no interfiera de manera errada tanto con el espacio como con los integrantes de la empresa y además pueda ser asimilada rápidamente, con el menor esfuerzo posible, tenga recordación. Lo que pretende es lograr crear una relación entre la empresa y el usuario, entre empleados y jefe de la empresa, para que genere espacios con información, sentido de apropiación por la empresa y mejora en las relaciones internas.

Se debe pensar también pues, en las posibles interferencias de las cuales derivan el problema de comunicación en la organización, pues desde un diagnóstico ya hecho, se puede apreciar que nace desde la estructura misma de la empresa, pues los empleados al recibir órdenes y delegando todo el trabajo a una sola persona, la comunicación entre niveles intermediarios es nula o no existe. Shannon y Weaver identifican tres problemas a nivel de comunicación, “el nivel A, de los problemas técnicos: se refiere al nivel de exactitud cómo pueden ser transmitidos los mensajes en la comunicación, en el nivel B, problemas semánticos, se cuestiona el nivel de precisión, en el empleo de símbolos que transmiten el significado deseado, el nivel C de problemas de efectividad: ¿Cómo el significado afecta la conducta del destinatario?”¹⁶

¹⁵Ibid. Pág. 6

¹⁶RESTREPO MESA María Consuelo. Colección Aula abierta Magisterio. Modelos de

La interferencia puede ser pues cualquier elemento añadido a la transmisión de mensajes y a su recepción, gracias a textos como éstos puede descifrarse y diagnosticarse como más precisión y basados en fuentes sustanciales la problemática de la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes.

4.2.1 La comunicación. Partiendo desde los orígenes del hombre éste ha tenido la necesidad siempre de comunicarse y convertirse en un ser social, que interactúa, desarrolla y comparte significados, formas de pensar y modos de convivencia. La historia nos da las primeras muestras de comunicación, con los primeros gestos, movimientos, sonidos que ha medida del tiempo se han ido transformando, en significantes y sonidos que han ido adquiriendo valores simbólicos para cada cultura y a su vez le dieron paso a la comunicación verbal.

A medida que transcurre el tiempo, la comunicación ha sido un factor determinante para la construcción de las sociedades, pues después de cumplir con objetivos comunes ya establecidos en las diferentes comunidades, a través de ella, se han divulgado o difundido sentidos que han hecho que el hombre pueda construir su propia identidad, su historia y así mismo compartirla, transformarla. “El hombre primitivo utilizaba pinturas, para plasmar sus sentimientos, pensamientos que muchas veces no era consciente porque determinaban su forma de ver el mundo, debido a que comenzaban a mostrarle, enseñarle cual era su naturaleza.”¹⁷

La comunicación llega a ser un factor determinante, pues es el principal generador de construcción del pensamiento, de conocimiento dentro de la sociedad, mediante la difusión de pensamientos y creencias que son compartidas y transmitidas de generación en generación y esto hace que la comunicación sea un aporte significativo al proceso de convivencia.

“Más tarde surgen otras formas de comunicación que le permiten al hombre crear códigos y difundir pensamientos e ideas que deben de ser de conocimiento general para lograr la convivencia y la vida civilizada de la sociedad como lo son la danza y el teatro”¹⁸.

A través de una manera conceptual, la comunicación la debemos entender como un proceso continuo y cambiante de intercambio de mensajes o simbolismos, a través de ciertos canales y en diferentes contextos.

Comunicación. 1996. Pág. 22.

¹⁷OSPINA, William. Documento “Es tarde para el hombre” Editorial Belacqva, España 2008. Pág. 23

¹⁸Ibid. Pág. 25

4.2.2 Situación. Es comprendida como el lugar y el tiempo en que se realiza el proceso de comunicación.

4.2.3 Emisor o fuente. Puede ser un individuo o un grupo a la cual se envía el mensaje, información o datos.

4.2.4 Mensaje. Es lo que se comunica, el contenido de información que se traslada desde el emisor hasta el receptor.

4.2.5 Código. Conjunto de signos y símbolos que el emisor utiliza para enviar un mensaje al receptor, de manera que sea clara y precisa. El código permite que el emisor elabore un mensaje y que el receptor lo interpreten por eso ambos deben definirlo.

4.2.6 Canal. El medio que se determina el emisor para comunicarse o enviar el mensaje al receptor, de manera que sea claro y el receptor lo entienda y se cumpla la intención. Se puede definir como el soporte técnico por el que viaja el mensaje. En el caso de la comunicación escrita, papel, computadores, dispositivos móviles entre otros, comunicación oral, el aire o el hilo telefónico.

4.2.7 Receptor. Persona o agrupación que recibe el mensaje y está en ellos descifrar o en entender el mensaje. Los receptores se clasifican en dos: el pasivo y el activo. El primero sólo recibe el mensaje sin interacción, el segundo lo recibe, lo almacena, lo interpreta y lo califica e interactúa.

4.2.8 Retroalimentación. Es la puesta en escena de la interacción humana, la puesta en común de mensajes que tienen un significado, a través de diferentes canales y medios a influir, de cierto modo en el comportamiento de las personas y de una organización como tal. “Se considera a la comunicación como un proceso humano de interacción de lenguajes que se encuentra más allá del traspaso de la información. Es más un hecho sociocultural que un proceso mecánico”¹⁹

Pues es así que podemos confirmar que la comunicación al ser un sistema complejo que ofrece acciones concretas de interacción, se debe entender como

¹⁹SOTO, Lauro. Tijuana, BC, México. Concepto e importancia de la comunicación (En línea) [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaComunicacion) (consultado 8/03/2012) Disponible en internet. <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaComunicacion>.

el factor determinante en las relaciones humanas, en cualquier contexto, debe existir la comunicación como fuente principal de interrelación entre grupos e individuos.

Remontándose a la prehistoria, existían organizaciones que se dedicaban a diversas actividades comerciales de diferente índole, sin embargo hasta el siglo XX se empezaron a desarrollar y mostrar teorías sobre la organización. Así entonces se comenzó a concebir “la comunicación como un proceso social de la más grande importancia para el funcionamiento de cualquier grupo, organización o sociedad”²⁰.

La importancia además de influir en individuos, también se centra en la función no menos importante que son los grupos, organizaciones, pues a partir de aquí se construyen lazos, valores, se discuten planes, se construyen flujos adecuados de comunicación.

4.3 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación que se aplica a empresas u organizaciones se llama comunicación organizacional. La comunicación se conceptualiza como todas las formas y canales, medios a través de los cuales las personas ejercen la capacidad de relación entre ellos mismos y su entorno.

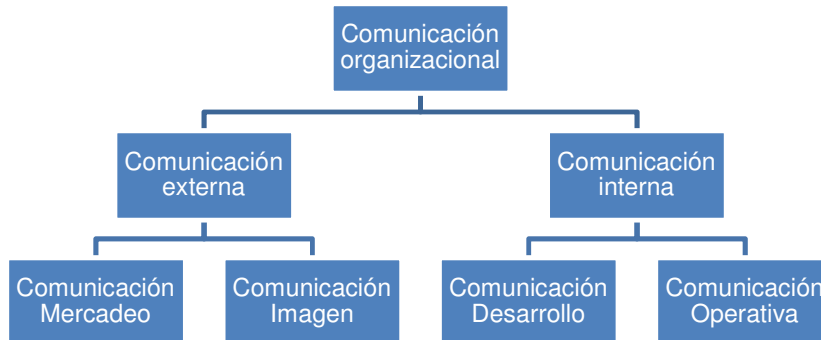
Entre las diferentes funciones que la comunicación desempeña en las organizaciones, es vital destacar el papel que cumple en las diferentes áreas y públicos a través de actividades comunicativas; como también es importante para identificar los grupos o identificar momentos donde se presenten un número de problemas, con la finalidad u objetivo a cumplir que es diseñar una estrategia que contribuyan a la solución o mejoramiento de dicha situación.

La comunicación organizacional “es un proceso de cambio de información, pero llevado al complejo marco de una organización”²¹, es decir, la comunicación conforma la parte fundamental dentro de una organización pues es el método por el cual se facilitan los procesos informativos entre diferentes partes.

²⁰ KATZ Y KAHN, Davis (1996). Documento “administración mediante la comunicación”. Editorial Trillos. México 1989. Pág. 36

²¹ Licenciado Bruno Newman Ensayo “La cultura empresarial y la Comunicación: Simposio Latinoamericano de comunicación organizacional. Sept. 25, 26 y 27. Cali, Colombia

Cuadro 2. La Comunicación en las Pymes.



Fuente: FLÓREZ, Arana Ronald (2009) “La comunicación en la Pymes”. Editorial USC. P. 22

La comunicación es la herramienta muy útil que se le atribuye al desarrollo de las sociedades. “la sociedad contemporánea, gran parte de la vida diaria se entrelaza con un sinfín de organizaciones: escuelas, oficinas públicas, industrias, etc. Estas organizaciones constituyen fuentes de satisfacción o frustración de diversas necesidades económicas y sociales”²².

4.3.1 Comunicación interna. La comunicación interna siempre ha existido pues dentro de las organizaciones se relacionan personas y la información entre todos circula. Pero todas las empresas tienen la necesidad de gestionar esa información y la concientización por parte de la comunicación interna, enfocando la empresa en un punto de vista estratégico en aras de más productividad.

La comunicación interna en una empresa muestra una información acorde dependiendo de los objetivos de la empresa, la misión y la visión y también cada una de las necesidades que tengan los funcionarios. Con algo así se logrará una información eficaz y motivadora para que los empleados tengan una participación activa en todo el proceso de comunicación.

“Es la comunicación interna la que da vida a la estructura organizacional, como lo menciona el autor, la comunicación es inherente al hombre, en este caso se

²²FERNÁNDEZ Collado Carlos, la comunicación en las organizaciones, editorial TrillasMéxico. 1991. Pág. 24

refiere a la comunicación estructurada, qué papel juega un profesional en comunicación para darle un norte a la empresa desde esta área”²³.

4.3.2 La Comunicación formal. Identifica y relaciona al emisor y el receptor y establece un modelo que se debe seguir para su intercambio de información. Existe una clasificación dentro de la organización:

Comunicación preventiva: Clasifica y se desarrolla cuando no hay problemas que se tengan que resolver y se establece para evitar que éstos aparezcan.

Comunicación correctiva: Responde a la necesidad de resolver favorablemente problemas que ya surgieron, tales como huelgas, rotación del personal, ausencias, conflictos²⁴.

4.3.3 La Comunicación informal. “Esta se refiere a una comunicación espontánea, que se representa sin tener en cuenta los canales de comunicación formal” ²⁵ El canal informal a diferencia del formal es menos rígido en el cual los empleados se comunican con un libre flujo de información desde todos los niveles.

En estos miembros se distingue la jerga, las metas, actividades en común y muchas veces vida personal. Sin embargo, la información que se origina en el canal informal puede ser fácilmente y corre el riesgo de ser distorsionada.

Lo frecuente en la comunicación informal es que todo el intercambio de información sea vía oral, lo cual logra que este tipo de comunicación sea más dinámica y con diversidad de temas, como lo es en las conversaciones con los empleados. En ocasiones como se decía anteriormente puede ser distorsionada por su alteración en el emisor y receptor, hasta llegar a convertirse en un rumor.

El *rumor* hace referencia al esquema de comunicación creado por fuera de la organización formal, las personas crean cadenas de información sin tener el control o la veracidad de unas fuentes fijas oficiales. Esto hace que la veracidad de la información cambie, pues los rumores se ven afectados por

²³ ROGERS, Evertt. La comunicación en las organizaciones, importancia de la comunicación en las organizaciones. México D.f, Mc Graw hill; 1980. Pág 207

²⁴ MURIEL María Luisa. “Comunicación institucional” Editorial Andina, Quito Ecuador. Pág. 27

²⁵ GORDON, Judith. “Comportamiento organizacional” Editorial Prentice Hall Hispanoamérica S.A. Quinta edición. México 1997. Pág. 275

intereses particulares en grupos determinados y también depende de las interpretaciones de los receptores.

4.3.4 Comunicación externa. La comunicación externa es todo el grupo de actividades que generan mensajes pensados en crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos que la organización maneje, como también cómo mostrar una imagen que sea favorable y tenga recordación en los clientes, o promover actividades, promociones, servicios.

“Los cambios continuos y rápidos ocurridos por la diferentes fuerzas de presión del mercado donde opera el negocio de la organización hacen que se establezca un frente de respuesta estratégico y rápido”.²⁶

La comunicación externa, clientes, proveedores, intermediarios, la competencia y público en general son tan importantes como la comunicación interna. Entre todos estos ámbitos tiene que existir una alta integración, pues una no puede funcionar sin la otra. Aunque la comunicación externa como tal esté vinculada a departamentos o áreas como relaciones públicas, prensa, mercadeo, comunicación corporativa, todos los miembros de la organización pueden y deberían relaciones de comunicación externa y a su vez de difusión de la imagen de la empresa, pues mientras más aumente el sentido de pertenencia, se identifica y hacen parte de la empresa mejoran las relaciones tanto internas como externas, transmiten una imagen positiva.

4.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional como atmosfera de trabajo, es todo un conjunto de creencias, valores, misiones y visiones, suposiciones que comparten todo un grupo de trabajo de una organización. “Crea el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo. Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, área o departamento”²⁷

La cultura a través de los años ha sido una mezcla de rasgos, que distinguen a cada grupo social o una sociedad como tal, en un tiempo determinado. Agrupa

²⁶ GUZMAN, Adriana Patricia. “Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial”. Editorial Ecoe. 2006, Pág. 53

²⁷ KEITH, Davis (Profesor del colegio de Administración de la Arizona University, la Ohio University y University of Texas) y NEWSTROM, John W. (Profesor de administración de RRHH en la Escuela de Administración y Economía de la University of Minessota. Miembro de la American Society for training & Development). Publicado en “Comportamiento humano en el trabajo”. M. Hill. México. 1992

también modos de vida, celebraciones, arte, innovaciones, tecnología cambiante, todo un sistema de valores.

Mostrando las inferencias de los autores citados, se puede decir que todos creen que la cultura es la identificación de cada organización u empresa y la diferencia a su vez de otras, haciendo que sus empleados sientan apropiación por ésta, se sientan parte de ella, ya que comparten y dicen tener los mismos valores, creencias, reglas, lenguaje y rituales. La cultura a su vez se va transmitiendo al pasar el tiempo y se va adaptando de acuerdo a todas las influencias que tenga, para que la organización esté en permanente cambio y vigencia.

Las funciones de la cultura organizacional son importantes pues nos permite definir las fronteras y distinciones de otras empresas, transmite el sentido de identidad a los colaboradores, la cultura facilita la generación de un compromiso con la organización, sirve como un mecanismo que guía las actitudes y el comportamiento de los empleados, por estas razones es importante definir las funciones una a una, pues sirve de base para el análisis de la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes.

4.4.1 Función epistemológica. La cultura funciona como un mecanismo epistemológico que estructura el estudio de la organización como un fenómeno social como tal. Se transforma en un canal para la comprensión de la vida organizativa.

4.4.2 Función adaptativa. Se hace para lograr una comprensión común sobre su problema de supervivencia vital, del que se deriva su sentido que es la misión.

4.4.3 Función legitimadora. Es el sentido y el valor de la organización. Les proporciona una base en el que pueden analizar su comportamiento como algo inteligible y con sentido.

4.4.4 Función instrumental. Es la herramienta ideal para conseguir una gestión eficaz. Es posible hacerlo con más eficacia, implicando a todos los miembros de la organización a través de la negociación sobre los diferentes objetivos que tenga la empresa.

4.4.5 Función reguladora. La cultura organizacional se convierte en una guía informal de comportamiento, lo que permite crear un entorno estable y predecible, indicándoles lo importante y cómo se deben hacer las cosas.

4.4.6 Función motivadora. Los valores que se comparten en un organización crean lazos, crea cooperación, motiva a los empleados, facilitan el compromiso con algo mayor que los objetivos propios.

4.4.7 Función simbólica. Es la representación como tal, de la vida social de un grupo. Resume, sintetiza todas las creencias, valores, ideales, que comparten todos los miembros de una organización.

Se piensa pues que las funciones de la cultura organizacional pretenden a grandes rasgos ayudar a solucionar los problemas de integración que puedan presentarse en los procesos de interacción entre los empleados y la empresa.

La cultura se considera como la personalidad de la organización, que la hace única y a su vez diferente de las demás, de esta manera permitiendo que sus empleados o colaboradores compartan las mismas creencias, valores, normas, lenguaje y trabajen conjuntamente por la consecución de objetivos comunes. Es un componente que se va construyendo y se transmite a través del tiempo y se adapta de acuerdo a las circunstancias que se vayan presentando, tanto de la empresa como del entorno.

“La cultura corporativa crea, y a su vez es creada, por la calidad del medio ambiente interno; en consecuencia, condiciona el grado de cooperación y de dedicación y la solidez de la institucionalización de propósitos dentro de una organización”²⁸.

En la actualidad todas las organizaciones en aras de ser más productivas piensan en la constante evaluación y supervisión de todos sus procesos, por la competitividad y cambios de la globalización, que enmarcan hoy en día las relaciones comerciales de todas las organizaciones. En aras de la producción nombrada anteriormente no se debe comprender solo como la evaluación, sino también la comunicación es básica, porque permite crear soluciones en el momento indicado, propicia e integra a cada uno de los miembros de la organización y fortalece los vínculos que se tienen con su público externo.

Todas las mejoras que se hagan en el proceso comunicativo dentro de una organización, siempre traerá como resultado un mejoramiento en toda la

²⁸CARVAJAL, Peña, Gladys. Documento Tesis Imagen Corporativa [en línea] www.rppnet.com.ar Universidad Santa María, Decanato de postgrado y extensión, Dirección de investigación Especialización en gerencia de recursos humanos. (consultado 25 de enero de 2012) Disponible en internet. <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

gestión, pues ella depende de las relaciones que se creen entre los miembros de la empresa. De igual manera la apropiación por el cargo y la empresa, la motivación aumentará y por lo tanto el desempeño de sus funciones mejorará.

Pero en cambio si los flujos de comunicación existentes en la empresa, son efectivos, se conseguirá la integración necesaria de toda la organización, para que los procesos laborales se hagan de una manera eficaz. Es decir, no solamente cumpliendo con las labores diarias, con sus funciones ya establecidas, sino dando a los empleados una posibilidad de proponer, sugerir, evaluar e innovar pensando siempre en los objetivos de la corporación.

Es así como es importante que la base de este trabajo esté sustentada en todos los autores citados anteriormente, pues en base a sus teorías o modelos, da a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos que permitieron abarcar a cabalidad el problema, además de situar el problema planteado dentro de un conjunto de conocimientos que permite guiar la búsqueda y brinde una conceptualización pertinente de los términos que se utilicen.

Basado en esto es significativo que dentro de Urgencia Eléctrica y Montajes, se encontraron completamente identificados los elementos de la cultura organizacional y se potencializaran de tal forma, que a la hora fueran evidentes en el modo de operar día a día de la organización, de igual manera que se estableciera un adecuado flujo de comunicación interna que lograra optimizar los procesos en aras de una producción más efectiva.

4.5 MARCO CONCEPTUAL

Organización: para Simón Andrade Espinoza, "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto"²⁹

La organización es un conjunto de personas que se unen porque tienen claro que la consecución de ciertos objetivos se logran por la cooperación, obtienen materiales, coordinan y transforman sus actividades en recursos, productividad.

Pyme: es el acrónimo de la palabra pequeña o mediana empresa, mercantil, industrial o comercial, que tiene un número reducido de empleados y que registra ingresos moderados. En algunos países el concepto de pyme se

²⁹ ANDRADE, Simón. Diccionario de Economía, Tercera Edición, , Editorial Andrade, 2005, Pág. 448

asocia a la cantidad de empleados, entre 1 y 10 empleados, se habla de microempresa y entre 11 y 50 se habla de pyme.

Comunicación y pyme: “la comunicación es un valor agregado, es decir, la marca no es solamente una representación del producto, sino que es una garantía de reconocimiento público, de eliminar la compra aleatoria y fidelizarla. Por eso es que lentamente las empresas están realizando inversiones que no pudieron realizar años atrás. Lógicamente hay prioridades, y a veces hay una cantidad de cosas que pueden relegar la inversión en comunicación, pero creo que lentamente se va viendo un avance importante en ese sentido”³⁰

Comunicador: persona con intención de comunicar, informar, recolectar, jerarquizar y analizar datos de actualidad y tiene por objetivo comunicarse.

Codificación: es el proceso en el cual se convierte las ideas del comunicador en un conjunto sistemático de símbolos. Transformar un contenido a un código.

Comunicación interna: reconocida por todos los hombres de empresa como “una necesidad ineludible al servicio de una gestión moderna e innovadora, la comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamientos de la empresa”³¹

Empresa: órgano de la sociedad que tiene por meta obtener beneficios. “Lo logra a través de tres elementos básicos: una organización, la combinación de una serie de factores productivos y la existencia del mercado”³²

Estrategia de comunicación: “*La estrategia de comunicación es un párrafo y tres palabras: la estrategia de comunicación consiste en definir con claridad quiénes somos y qué ofrecemos. Nada más. Y nada menos.*”³³ Es dar a conocer la empresa y sus actividades a los públicos interesados con el fin de incrementar y fortalecer la masa.

³⁰ CONCHA, Carolina. Pyme y comunicación: ¿estoy preparado para exportar y competir? (En línea) (consultado 3/05/2012) Disponible en internet. <http://proyectapyme.bligoo.com/content/view/559951/Pyme-y-comunicacion-estoy-preparado-para-exportar-y-competir.html>

³¹ JIMENEZ, García Jesús. Colección Díaz Santos. La comunicación interna. Pág. 53

³² Ibid ; Pág. 7

³³ MARTÍNEZ A. Luís. ¿Comunicación estratégica es igual a éxito? (En línea) 8/11/11 Disponible en internet. http://www.pravda.com.ar/noticias/article_Comunicacion%20Estrategica.html

Comunicación pública: implica el envío de mensajes a grandes grupos de personas utilizando canales cara a cara o con la presencia de un intermediario. Entre los canales más utilizados “Las actividades de comunicación pública como televisión, radio, películas, teléfono, video, cassette y microfilm debido a que la mayoría de los métodos de publicidad de las organizaciones utilizan alguna forma de mensajes con intermediario”³⁴

Mensaje: es el resultado del proceso de codificación, es el objetivo que persigue siempre el comunicador y lo que espera que reciba el receptor.

Medio de comunicación: es el medio por el cual se envía el mensaje al receptor. En una organización los medios de comunicación podrían ser: entrevistas personales, por medio de teléfonos, correos, faxes, revistas institucionales, conferencias, carteleros, campañas a nivel interno o externo entre otros. Vale acotar que los mensajes enviados intencionalmente o no pueden representarse también de forma no oral como posturas corporales, expresiones del rostro, movimientos de ojos, frente, manos.

Decodificación: es la etapa final y para que se complete el proceso de la comunicación y para que el destinatario interprete el mensaje. Los receptores entienden o interpretan (decodifican) el mensaje. Su proceso contrario es la codificación.

Receptor: es el individuo que recibe y decodifica el mensaje

Retroinformación: es la respuesta del mensaje dado por el receptor que le permite al comunicador definir si se ha recibido y se buscaba lo esperado. La retroinformación puede dar cuenta si existen fallos en la comunicación.

Ruido o interferencia: se entiende como cualquier elemento que distorsione la intención que perseguía el transmisor por medio del mensaje y puede producirse en todos los elementos de la comunicación.

4.6 MARCO CONTEXTUAL

4.6.1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

³⁴GOLHABER, M. Gerald. Editorial Diana Técnico. Comunicación organizacional. Pág.266

4.6.1.1. Historia. La empresa Urgencia Eléctrica y Montajes fue creada por el Sr. Víctor Hugo Saldarriaga, Técnico electricista, aproximadamente hace 20 años, proporcionando servicios de alta calidad, adaptadas a las necesidades de sus clientes

Empresa constituida legalmente con matrícula mercantil; registro único tributario y actualmente cuenta con registro único de proponentes avalado por INFIVALLE 16.667877-3. Realizan operaciones y servicios en el sector industrial, residencial, de la salud, el comercio y la construcción en el Sur-occidente colombiano.

4.6.1.2 Operaciones. Realización todo tipo de instalaciones eléctricas. Este servicio es atendido directamente por su propietario y un equipo multidisciplinario, lo que garantiza la óptima calidad del trabajo y los conocimientos necesarios para la buena realización de ellos. Cuentan con una logística y completa infraestructura en equipo, completando el servicio con un Carro Taller.

Suministran servicios de mantenimiento y montajes de instalaciones eléctricas y de construcción, entre otros:

- Reparación y montaje de circuitos de alumbrado
- Diseño y montaje de circuitos de fuerza y auxiliares
- Mantenimiento de máquinas eléctricas rotativas
- Conexión y mantenimiento de transformadores de baja potencia
- Montaje y mantenimiento de mandos para máquinas eléctricas
- Sistemas puesta a tierra (polo a tierra)
- Acometidas eléctricas
- Sistemas de Cableado Estructural
- Tableros Eléctricos / Tableros de Control
- Montaje y mantenimiento de
- Plantas Eléctricas con transferencias automáticas
- Refrigeración domestica, comercial e industrial
- Montaje de red contra incendios y gabinetes respectivos
- Aires acondicionados
- Diseño y fabricación de equipos de esterilización ultravioleta usados especialmente para el instrumental quirúrgico
- Alarma indicadora de fin del flujo de gases medicinales
- Montaje de circuitos hidráulicos y sanitarios
- Diseño y fabricación de equipos para liposucción
- Montaje de cielos y muros en panel yeso
- Mantenimiento de Edificios [Pinturas y Acabados]
- Cerrajería

- Obra civil

4.6.3 Factores diferenciales de sus operaciones

- Ética en sus negocios
- Profesionalismo
- Cumplimiento
- Especialización
- Seriedad
- Rapidez

Algunas empresas a las cuales prestan sus servicios son: (públicos de interés)

SECTOR INDUSTRIAL

- Infivalle
- Periódico El País [Rotativa y Oficinas Centrales]
- Cryogas- Gases Medicinales e Industriales / Planta de Hidrógeno (Buga-V)
- Montajes y Mantenimiento en
- Cadbury Adams
- Panadería El Molino
- Panadería Sanín
- Compez Ltda.
- Ricos y Deliciosos (R & D)
- Pasteles La Locura
- Frutas Exóticas de Colombia
- Agecolda S.A.
- Homecenter
- Suramericana, Suratep, Susalud

SECTOR SALUD

- Dinámica E.P.S (Cali)
- Mantenimiento General
- Colmédica (Cali) / IECAS (Bogotá)
- Mantenimiento General
- Clínica del Pacífico (Cali)
- Mantenimiento de Equipos Especializados
- Mantenimiento Eléctrico

- Clínica Hiperbárica
- Clínica de Occidente (Cali)
- Diseño y montaje de alarma para gases medicinales
- Hospital Mario Correa Rengifo (Cali)
- Diseño y montaje de alarma para gases medicinales
- Hospitales de Puerto Tejada, Santander, Pasto, B/tura y Darién
- Hospital Club Noel

SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Arquitecto Diego Suárez
- Arquitecto Joaquín Molina

SECTOR RESIDENCIAL

- Ingeniero Edgar Paredes
- Sra. Lola de Caicedo
- Doctor Fernando Rodríguez

SECTOR COMERCIAL

- L-Jack
- Casa Limpia

Urgencia Eléctrica y Montajes es una empresa ubicada en la ciudad de Cali, Valle, que está ubicada en el barrio San Fernando Carrera 25 # 2 a 44, empresa que inicia operaciones en el año 1991 con el propósito de desarrollar actividades en los campos de instalación, montaje y mantenimiento de aparatos y sistemas eléctricos, diseño y contratación de equipos eléctricos. Lleva una larga trayectoria de 20 años en el mercado y hasta el momento el propietario no prestaba mucha atención a la comunicación interna.

Urgencia Eléctrica y Montajes cuenta con 27 empleados, número de trabajadores considerable para la empresa para llegar a crear una estructura unificada con comunicaciones eficientes, por lo que es importante desarrollar una estrategia de comunicación interna y atemporal.

4.7 MISIÓN DE LA EMPRESA

Trabajar eficazmente con excelencia profesional y mejoría continua en la prestación de nuestros servicios.

4.8 VISIÓN DE LA EMPRESA

Ser reconocida por los clientes como la empresa que satisface efectivamente sus requerimientos en actividades y servicios de mantenimiento eléctrico, civil y en montajes

4.9 VALORES CORPORATIVOS URGENCIA ELÉCTRICA Y MONTAJES

4.9.1 Respeto y seriedad. En Urgencia Eléctrica y Montajes, comprenden que el respeto y la seriedad en sus labores son valores principales para establecer y fortalecer las relaciones entre compañeros y clientes.

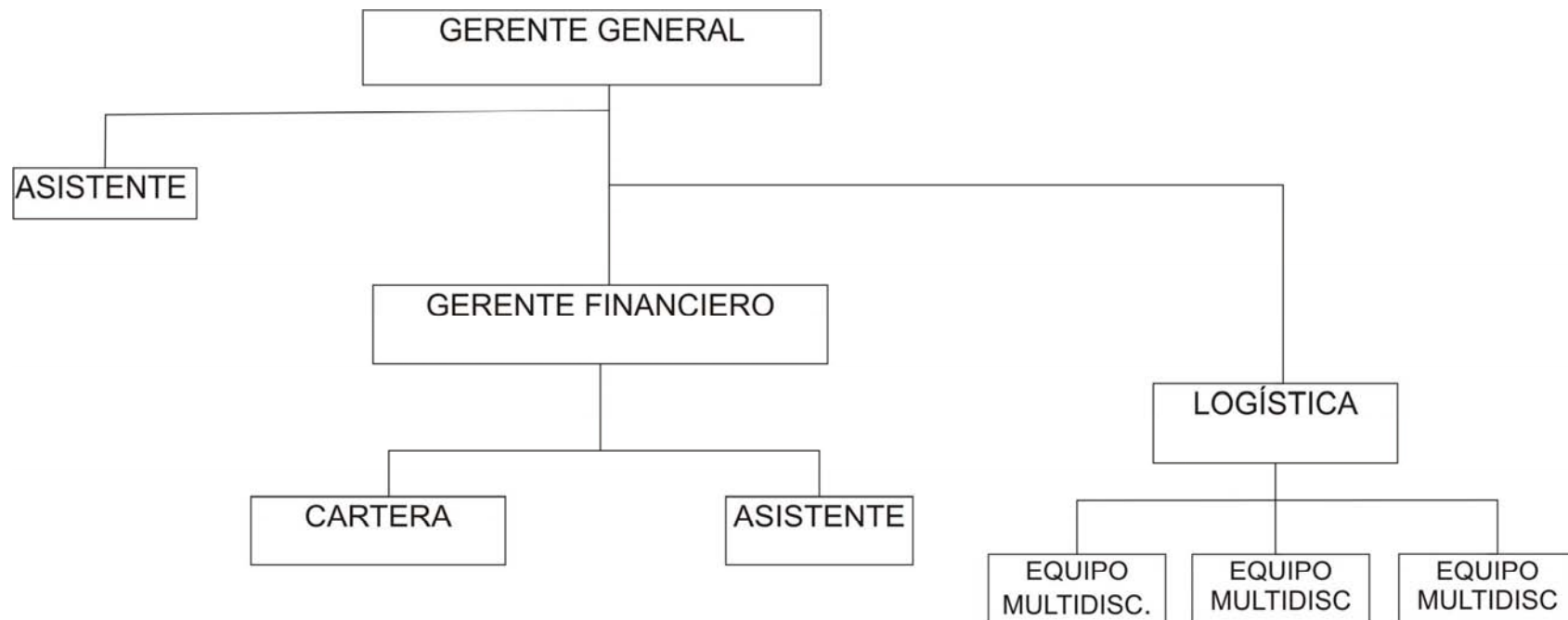
4.9.2 Trabajo en equipo. El trabajo en equipo es muy importante para la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes, pues al contar con un grupo multidisciplinar se necesitan unos de otros para completar los servicios, trabajar unificada y solidariamente, con el objetivo de lograr las metas de la organización y la satisfacción de los clientes.

4.9.3 Confiabilidad. Son una organización altamente comprometida con la prestación de sus servicios, dirigiendo sus acciones con seriedad y honestidad.

4.9.4 Rapidez. Urgencia Eléctrica y Montajes, se caracteriza por la prontitud en la prestación de sus servicios, pues al contar con un carro taller, la asistencia a los problemas o necesidades de los clientes, es con rapidez y efectiva.

5. ORGANIGRAMA

Figura 1: Organigrama de Urgencia Eléctrica y Montajes.



Contexto económico

La empresa URGENCIA ELÉCTRICA Y MONTAJES está ubicada en el barrio San Fernando, en la comuna 19 en el occidente de la ciudad de Cali, está constituida por 33 barrios y sectores. Estos son: El Refugio, La Cascada, El Lido, Urbanización Tequendama, Eucarístico, San Fernando Nuevo, Urbanización Nueva Granada, Santa Isabel, Bellavista entre otros...

Figura 2. Mapa de Cali, comuna 19.



Fuente: ALONSO Julio, ARCOS Mauricio, Una mirada descriptiva a las comunas de Cali. Departamento Administrativo de Planeación Universidad Icesi. Pág. 98

“Esta comuna cuenta con 44.064 predios construidos y es la tercer comuna con mayor número de predios, después de las comunas 2 y 17; y representa el 9,4% del total de la ciudad. Está conformada por 30.020 viviendas, lo cual corresponde al 6% del total de viviendas de la capital vallecaucana.”³⁵

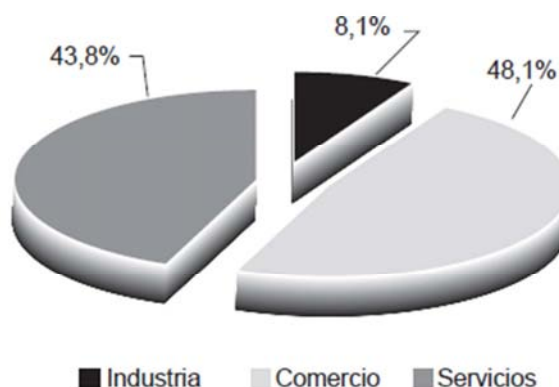
“El 6.9% de las unidades económicas de la ciudad se encontraban en 2009 en esta comuna, de las cuales 48,1% pertenecen al sector comercio, 43,8% al sector servicios y 8,1% a industria. Esta composición es diferente al total de la ciudad donde el comercio predomina claramente, representando el 60,4% de todas las unidades económicas de la ciudad. Así, esta comuna presenta una vocación mayor que toda la ciudad hacia los servicios”³⁶

³⁵ALONSO Julio, ARCOS Mauricio, Una mirada descriptiva a las comunas de Cali. Departamento Administrativo de Planeación Universidad Icesi. Pág. 98

³⁶Ibíd; Pág.99

Figura 3. Grafico distribución de las unidades económicas en la Comuna 19.

Gráfico 20-5. Distribución de las unidades económicas por sector económico en la comuna 19.



Fuente: ALONSO Julio, ARCOS Mauricio, *Una mirada descriptiva a las comunas de Cali*. Departamento Administrativo de Planeación Universidad Icesi. Pág. 100.

“De esas unidades económicas, el 89,6% corresponde a microempresas, 8,9% a pequeñas, 1,2% a medianas y tan solo el 0.3% son empresas grandes (las empresas fueron clasificadas según el número de empleados). Por otro lado, si se emplea el pago de parafiscales como una medida de la formalidad de la unidad económica, encontramos que en esta comuna el 23,5% de las unidades económicas”³⁷

Figura 4. Distribución de las unidades económicas por tipo de emplazamiento de la comuna 19.

Tabla 20-2. Distribución de las unidades económicas por tipo de emplazamiento en la comuna 19.

Tipo de emplazamiento	Comuna 19	Total Cali
Local, oficina, fábrica, puesto fijo	85,4%	70,7%
Vivienda con actividad económica	8,1%	23,7%
Puesto móvil	6,5%	5,6%

Fuente: DANE. Censo Económico 2005.

³⁷ALONSO Julio, ARCOS Mauricio, *Una mirada descriptiva a las comunas de Cali*. Departamento Administrativo de Planeación Universidad Icesi. 2009. Pág. 98

Fuente: ALONSO Julio, ARCOS Mauricio, Una mirada descriptiva a las comunas de Cali. Departamento Administrativo de Planeación Universidad Icesi. Pág. 101

6. ANÁLISIS DOFA

La matriz DOFA, fue utilizada en este proyecto pues es una herramienta muy útil para la formulación y evaluación de una estrategia, pues desde datos analizados en el sondeo hecho, se puede hacer una perspectiva más amplia de la organización.

Las fortalezas y amenazas siendo factores internos de la empresa, que crean o destruyen valor, incluyendo los recursos de la empresa, activos, habilidades, cualidades que hacen a la compañía atractiva y el por qué el público debe elegirla; las oportunidades y amenazas que son factores externos, entre estos están la competencia, demografía, economía, política, factores culturales y que muchas veces hacen al mercado más llamativo y a su vez competitivo. Se basó en uno de sus competidores directos como Aztacia Montajes industriales. Con mano del gerente se hizo un análisis y a partir de estos datos se construyó la matriz.

6.1 DEBILIDADES

- La empresa no cuenta con canales formales de comunicación.
- Los espacios para la comunicación interna no son utilizados óptimamente.
- Elementos de la cultura organizacional necesitan ser reforzados.
- La empresa tiene una identidad corporativa que no fomenta su posicionamiento en el mercado.

En Urgencia Eléctrica y Montajes no se establecen procesos comunicativos formales, no hay un plan de comunicaciones establecido, casi todas las gestiones de la empresa se hacen verbalmente, los espacios para la comunicación interna no son utilizados óptimamente, pues cuentan con ellos, con los recursos pero la falta de planeación hace que la comunicación interna falle. Todo esto impide el trabajo de socialización entre todos los empleados y también la apropiación por el espacio y los elementos que hacen parte del direccionamiento y cultura organizacional fallen.

6.2 OPORTUNIDADES DEL MERCADO

- El interés nacional y departamental en los campos de instalación, montaje y mantenimiento de aparatos y sistemas eléctricos, diseño y contratación de equipos eléctricos, en un mercado exigente y competitivo.
- Implementación de las TIC (Tecnologías de información y comunicación).
- Investigación para la mejora de sus servicios: maquinaria.
- Alianzas estratégicas nacionales o internacionales que favorezcan la competitividad en el mercado.
- Extensión de sus servicios a nivel nacional o internacional.

Las oportunidades que tienen en el mercado son varias pues su modo de accionar en el campo industrial y para el mercado este sector es bastante amplio y la demanda exige calidad y rendimiento con la que cuenta Urgencia Eléctrica y Montajes. Los servicios que ofrecen pueden ser ampliados nacionalmente o internacionalmente, pues la compañía cuenta con la experiencia, confianza de los clientes y un equipo multidisciplinar para suplir todas las necesidades del mercado en su campo.

6.3 FORTALEZAS DE LA EMPRESA

- Es una empresa del sector privado que realizan operaciones en el sector industrial, residencial, de la salud, el comercio y la construcción en el Sur Occidente colombiano.
- La empresa cuenta con una base de datos, de sus principales clientes; por tanto, la empresa cuenta con unos ingresos “fijos”.
- Los servicios de la empresa son atendidos directamente por su gerente y un equipo multidisciplinario, garantiza óptima calidad del trabajo.
- La empresa cuenta con una logística y completa infraestructura en equipo, completando el servicio con un Carro Taller.

La empresa en cuanto a la organización y segmentación de los clientes, son bastante organizados y cuentan con una base de datos de clientes fijos por lo tanto de ingresos “fijos”. Casi la mayoría de los servicios que presta la empresa son atendidos directamente por el Gerente General y su equipo multidisciplinar, lo cual garantiza calidad del trabajo en la prestación de cada uno de sus

servicios, además de ir acompañado por un carro taller que hace el distintivo y una herramienta muy eficaz a la hora de atender algún daño.

6.4 AMENAZAS DEL MERCADO

- Las pymes se verán afectadas por el TLC debido a la baja productividad, la baja calidad y altos costos, lo que les impide competir en un mercado altamente especializado
- Entrada de nuevos competidores Pymes, en el sector industrial, con tecnología de punta y bajos costos.
- La tendencia del mercado hacia grandes máquinas que sustituyan la obra humana por mecánica.

Con la reciente aprobación del TLC, las deudas con el sector financiero aumentaron y el sistema crediticio no tiene todavía la suficiente confianza en la capacidad de pago de las pymes, ofreciendo la mayoría de sus créditos a corto plazo, este es un factor limitante que impide a las empresas ser competitivas al no poder contar con los recursos suficientes para expandir sus productos, planta de trabajo, aumento en la producción todos estos factores son determinantes para poder abrirse a mercados externos.

La mayoría de personas tienen también el imaginario que un producto extranjero tiene mejores características como: precio, innovación, practicidad, que el nacional y el mercado colombiano en cierta parte se verá afectado por esto.

6.5 DIFERENCIAL DE LA EMPRESA

Todos los procesos llevados en la empresa son de alta calidad. Realización de todo tipo de instalación eléctrica. Este servicio es atendido directamente por su propietario y un equipo multidisciplinario, lo que garantiza la óptima calidad del trabajo y los conocimientos necesarios para la buena realización de ellos. Cuenta con una logística y completa infraestructura en equipo, completando el servicio con un Carro Taller.

Suministran servicios de mantenimiento y montajes de instalaciones eléctricas y de construcción, entre otros.

Por su amplia experiencia en la cual han trabajado con empresas reconocidas a nivel nacional, se destaca su labor con factores diferenciales como ética y compromiso, rapidez a la hora de prestar sus servicios, se intenta que los clientes queden completamente satisfechos con los mismos, equipo multidisciplinario. Trabajan por y para sus clientes manejando excelentes relaciones con éstos mismos.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de investigación en el que se fundamentó el trabajo de grado fue descriptivo, documental y a su vez propositivo, ya que siempre buscó identificar y caracterizar las deficiencias que tenía Urgencia Eléctrica y Montajes, en cuanto a medios y espacios de la comunicación interna, escenarios y elementos de la cultura organizacional y de igual manera se planteó y se ejecutó un plan estratégico de comunicaciones que era adecuado y eficaz a las necesidades identificadas.

7.2 ÁREA DE ESTUDIO

Este trabajo de pasantía se desarrolló en las instalaciones de Urgencia Eléctrica y Montajes, sede Cali, una empresa privada que opera dentro del sector industrial.

7.3 POBLACIÓN

La población que se tomó para el desarrollo de este proyecto fueron 27 personas, todas de la sede Cali.

7.4 MUESTRA

La muestra escogida fue la totalidad de los empleados vinculados directamente a la empresa, es decir 27 personas.

Estudio socio-demográfico

Sexo: el estudio fue hecho entre 4 mujeres (Asistente del Gerente general, Cartera, asistente del Gerente financiero, recepcionista y 23 hombres (entre el Gerente General, Director de logística, Gerente financiero, equipo multidisciplinar).

Edades: Entre 28 y 49 años de edad.

Estudios terminados: la gran mayoría cursaron estudios técnicos.

Estrato: 2 y 3.

7.5 ENFOQUE

El enfoque con el cual se orientó el trabajo, fue empírico – analítico, que trabaja desde lo cualitativo y cuantitativo. Partió desde la hipótesis que planteó, que al no existir elementos claros de una cultura organizacional y un adecuado flujo de comunicación interna, existe una desarticulación en la labor diaria de cada empleado, de tal forma que se trabaja de una manera independiente, obedeciendo órdenes, pero sin pensar en perseguir objetivos comunes.

Al no existir estos elementos fundamentales, es difícil establecer un sentido de pertenencia a los empleados por la organización y por sus objetivos.

El proyecto primordialmente estuvo enfocado en la audiencia interna de Urgencia Eléctrica y Montajes, para identificar, diagnosticar los elementos de la cultura organizacional, espacios y medios que poseían hasta el momento, así mismo estableció estrategias que respondieron a cada una de las necesidades encontradas, una vez ya hecho dicho diagnóstico.

El enfoque cualitativo fue el más importante para el proyecto, ya que este permitió que la dimensión del análisis pudiera realizarse a partir de observaciones que permitieron establecer conceptos, criterios y medir fenómenos sociales. De igual manera hicieron posible comprender el accionar y los vínculos que se crearon dentro de la empresa, una realidad intervenida.

7.6 INSTRUMENTOS

Para el desarrollo de todo el proyecto se hizo necesaria la intervención directa en el ambiente laboral, en la rutina empresarial, debido a que los datos e información fueron suministrados por el personal vinculado directamente a la empresa.

7.7 TÉCNICAS

7.7.1 Diagnóstico. Esta herramienta permitió conocer el contexto interno de Urgencia Eléctrica y Montajes, identificar diversas problemáticas, evaluar los procesos que llevaban, reconocer los espacios, medios, canales, elementos de la cultura organizacional y relaciones que llevaban los miembros de la organización.

7.7.2 Observación. Se realizó trabajos de observación registrados en bitácoras para hacer un reconocimiento de la organización y de los individuos, comprender su ambiente, funciones y modus operandi.

7.7.3 Entrevista. Se realizaron diversas entrevistas semi-estructurada y no estructuradas que permitieron conocer el estado de la organización y la trayectoria que llevaban. Fue la herramienta adecuada e indispensable para la reconstrucción de la historia de Urgencia Eléctrica y Montajes, comprender los procesos y el accionar de ésta. También permitió conocer el estado interno de la organización, en términos de comunicación, relaciones, información, espacios y medios; además permitió medir el grado de apropiación de los elementos de su cultura organizacional.

Cuadro 4. Bitácora

Espacio	Actores	Actividades	Objetos	Actos	Sucesos	Fines
<p>Instalaciones de la organización.</p> <p>Es un espacio cerrado, consta de tres oficinas y cuatro módulos de trabajo.</p> <p>Instalaciones de la organización.</p> <p>Oficina Gerente General</p>	<p>Recepcionista</p> <p>Auxiliar de facturación 1</p> <p>Gerente Financiera</p> <p>Mensajero</p>	<p>Cada persona de la organización realiza las actividades propias de su cargo.</p>	<p>Computadores</p> <p>Teléfonos</p> <p>Impresoras</p> <p>Faxes</p> <p>Máquina de Escribir.</p>	<p>Conversaciones de no más de dos minutos, entre la recepcionista y la Auxiliar de cartera.</p> <p>Conversaciones entre la recepcionista y la Gerente financiera.</p> <p>Conversaciones, llamados y comentarios en Tono de voz alto.</p> <p>En horas de la tarde las conversaciones entre la gerencia y los empleados de la organización son Más frecuentes.</p> <p>Solicitudes de la gerencia de documentos a la recepcionista.</p> <p>El gerente está explicando el modo de funcionar del área comercial.</p>	<p>Salida de la organización del Gerente Comercial y un asesor comercial.</p> <p>Llegada de proveedores y de personas externas a la organización.</p> <p>Explicación del modo de funcionar del mercado en el que compete la empresa.</p>	<p>Conocer y recibir información oportuna y esencial para el desarrollo de las actividades de cada cargo.</p> <p>El emisor principal (Gerente General), le da una completa explicación de los mecanismos y procedimientos para realizar negocios, atraer clientes, al nuevo empleado que va a asumir también el cargo de asesor comercial.</p>

8. CRONOGRAMA

Cuadro 5. Cronograma de ejecución del proyecto

ACTIVIDADES	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Trabajo de observación	X					
Realización de encuesta		X				
Análisis de observaciones		X	X			
Análisis de encuestas				X		
Construcción misión, visión, políticas					X	
Estructuración del plan estratégico						X

9. DESARROLLO DEL PLAN METODOLÓGICO

Se realizaron observaciones dentro de las instalaciones de Urgencia Eléctrica y Montajes. Se realizaron entrevistas semi-estructuradas y no estructuradas a Nora Beatriz Cruz, Recepcionista y asistente de cartera y al Gerente y único propietario, Víctor Hugo Saldarriaga.

Se aplicó dos tipos de encuesta a todos los miembros de la organización, sede Cali.

Al inicio del proyecto, se efectuó un diagnostico evaluador del estado real de la organización, para identificar y así establecer el estado de medios y espacios de comunicación interna y los elementos que hacen parte de la cultura organizacional de Urgencia Eléctrica y Montajes. En conjunto todo fue posible gracias al análisis de observaciones, bitácoras, encuestas y entrevistas.

Partiendo de las necesidades que se encontraron en el previo análisis, se procedió a plantear un modelo de Plan Estratégico de Comunicación coherente con los objetivos de la organización. El plan estratégico abarcó dos objetivos de comunicación que intentaban reafirmar en el público interno elementos de su cultura organizacional y optimizar los medios, canales y espacios de la comunicación interna con la que hasta ahora se cuenta.

Por lo tanto, con la previa aprobación del plan por parte de la gerencia, se procedió a su diseño y planteamiento mediante seis estrategias de comunicación que se desarrollaron en 4 meses (Enero-Mayo) y que tuvieron como público objetivo a todos los empleados directos de Urgencia Eléctrica y Montajes.

9.1 PROCEDIMIENTO

9.1.1 Fase I. Exploración – observación. En las diferentes visitas que se hicieron a la empresa, se realizó un proceso de observación constante todas ellas registradas en bitácoras, en el cual se evidenció las prácticas comunicativas, movilidad, utilización de espacios y canales.

Al inicio del proyecto todos los colaboradores de la empresa, se sentían un poco incómodos con mi presencia, pues en las miradas y algunos rumores se evidenciaba. Se pudo constatar que el Gerente General de la organización es un símbolo de obediencia y respeto, por el cargo y su larga trayectoria. Las conversaciones y temas importantes a discutir, se hacen ligeramente y voz a

voz pues el Gerente al acompañar a su equipo en la mayoría de servicios que prestan, su disponibilidad de tiempo es limitada.

La utilización de espacios y canales es nula, pues no le prestan mucha atención a la comunicación y sólo cuentan con una cartelera que hace tres meses no actualizan, según la fuente secretaria del Gerente General, Nora Beatriz Cruz.

La mayoría de empleados no tienen distinción de sus cargos, pues al no existir un manual de procesos en el cual esté especificado su cargo y las funciones del mismo, en muchas ocasiones los empleados se ven llenos de tareas, desempeñando funciones de otras personas, por esta razón también se ven los llamados de atención y algunas veces el no cumplimiento de su labor por la cual fueron contratados.

Esto fue lo que se pudo observar y algunos de sus problemas de comunicación.

9.1.2 Fase II. Tratamiento de datos

9.1.2.1 Selección y clasificación de la información. En esta etapa se realizó un proceso de categorización de los datos recopilados a lo largo de todo el trabajo de observación, permitió conocer el estado de los espacios y medios de comunicación interna, elementos de la cultura organizacional, prácticas comunicativas, relación con el público externo.

Al hacer un análisis riguroso se procedió a caracterizar todas las prácticas comunicativas que se llevan en la organización, selección y categorización.

Se logró observar las practicas comunicativas entre jefe – empleado y entre compañeros, la utilización de herramientas y canales.

Se logró formar un concepto más amplio sobre la percepción que tienen sobre la empresa en su día a día. Contando con esta información se estableció las necesidades de la organización.

9.1.3 Fase III. Interpretación y análisis. En el desarrollo de esta fase se realizó una revisión documental de diversos textos, webgrafía, manuales y trabajos de grado, en la selección y clasificación de la información, se basó la investigación en autores y apoyo en las materias vistas en la academia, tratando temas como cultura organizacional, clima organizacional, comunicación interna y externa, imagen e identidad corporativa, donde se indaga la importancia de creación de estrategias de comunicación para una pyme, pues la comunicación aplicada es una herramienta poderosa y estratégica y de gestión en las diferentes empresas.

Esta fase es de gran importancia pues es la base de la construcción de todo el proyecto, basándose en antecedentes y modelos de gestión que han sido de gran apoyo para la creación del documento.

9.1.4 Fase IV. Creación de plan estratégico. Se elaboró un plan estratégico de comunicación con estrategias coherentes con las necesidades identificadas previamente en el diagnóstico.

A través del análisis de todo el proceso de observación, análisis de antecedentes, previa documentación, la realización de un diagnóstico de comunicación interna que permitió identificar y caracterizar los medios, espacios, procesos de la comunicación interna y analizar el grado de apropiación que se tiene por la organización.

En la realización del diagnóstico se hizo uso de instrumentos como la observación, bitácora, encuesta, entrevista a todo el grupo de la organización. La aplicación de dichos instrumentos fueron de gran utilidad e hicieron posible conocer y entender el accionar de la organización, entender su actividad económica, procesos comunicativos.

El diagnóstico evidenció una compañía desordenada en cuanto al accionar de las funciones de los empleados, con un clima laboral medianamente agradable, en cuanto a los procesos de comunicación, no se hace un uso adecuado de espacios y medios, por lo que en variadas ocasiones se da paso al ruido o rumores, pues existe la fuente oficial de información pero no las vías que

ayuden a la empresa, los mensajes muchas veces no llegan completos y eficazmente a los receptores.

De igual manera, elementos tan importantes en una empresa que se encontraban establecidos como la visión y la misión, no correspondían en esencia a la organización, al tener los mismos años de creación de ésta, han perdido vigencia, recordación, además de no ser claramente reconocidos en su totalidad por los miembros de la compañía.

Para la creación del diseño de un Plan Estratégico de Comunicación coherente con las metas de la organización, se inició el planteamiento de una nueva Misión y Visión que abarcara todo el concepto de ser y accionar de la empresa y que diera cuenta de sus objetivos, proyecciones razonables y medibles.

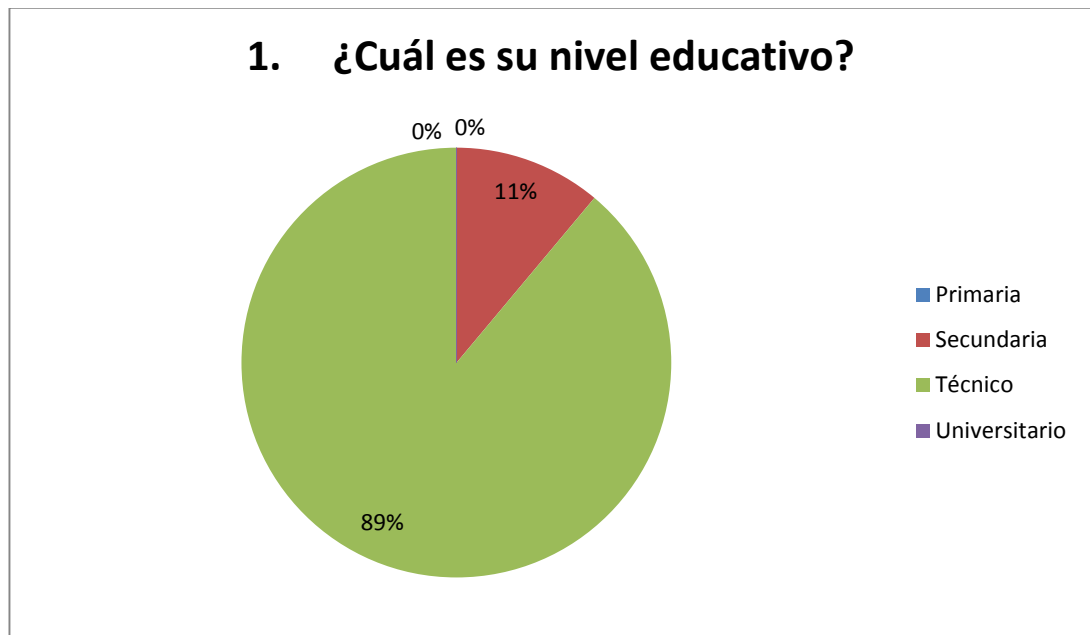
El Plan Estratégico de Comunicación contempló entonces, la construcción de valores corporativos que representaran la organización y la hiciera diferente de las demás y de esta manera lograra unir todas las acciones de los colaboradores, bajo conceptos axiológicos unificados y elementos de la cultura organizacional, que lograra saber los objetivos comunes por los que se lucha y dónde se quieren proyectar en un futuro.

10. RESULTADOS

Diagrama de tortas. Análisis estadístico. Encuesta1

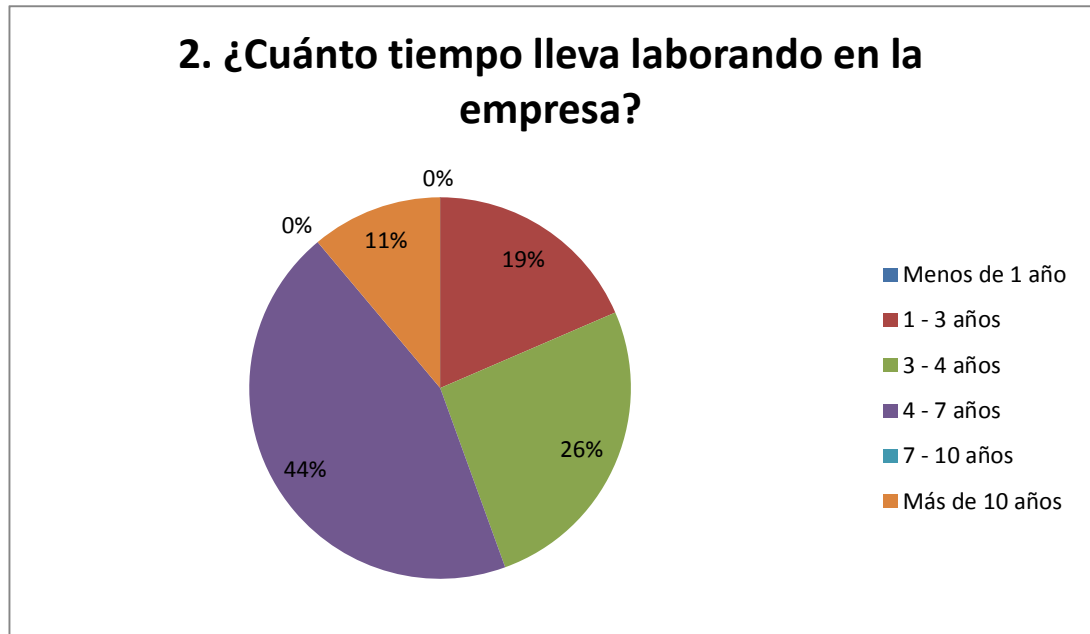
****27 Personas encuestadas en todas las preguntas.***

Figura 5. Gráfico del nivel educativo



En esta pregunta se logra observar que el 89% de los trabajadores tienen un nivel educativo técnico, demostrando que los colaboradores de la empresa no requieren de una capacitación a nivel superior de sus funciones mientras que el 11% sólo han cursado hasta secundaria. Por lo tanto se demuestra que los mensajes a emitir deben ser de fácil acceso, de fácil interpretación, mostrándose con un lenguaje sencillo, sin tecnicismos, claro y preciso. Producir piezas comunicativas de carácter formal pero con lenguaje sencillo sería lo ideal.

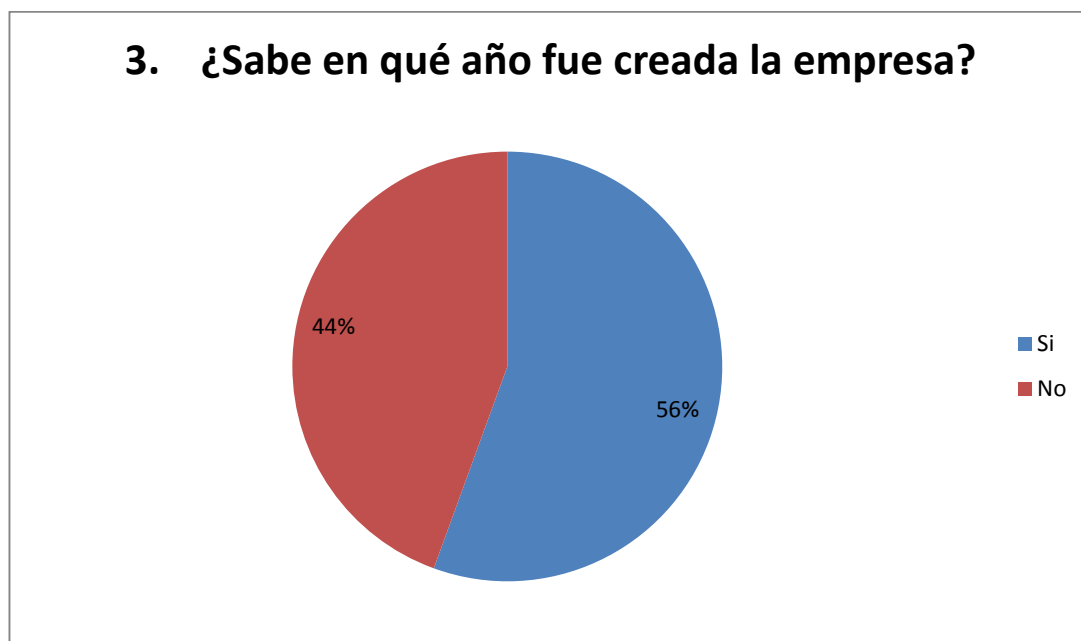
Figura 6. Gráfico del tiempo laborado en Urgencia Eléctrica y Montajes



El 44% de los colaboradores llevan trabajando en la compañía de 4 a 7 años por lo cual se puede deducir que ya tiene asimilados elementos de la cultura organizacional. Frente a el 26% de 3 a 4 años, es un determinado tiempo prudencial para tener ya apropiados e identificados elementos de la cultura organizacional.

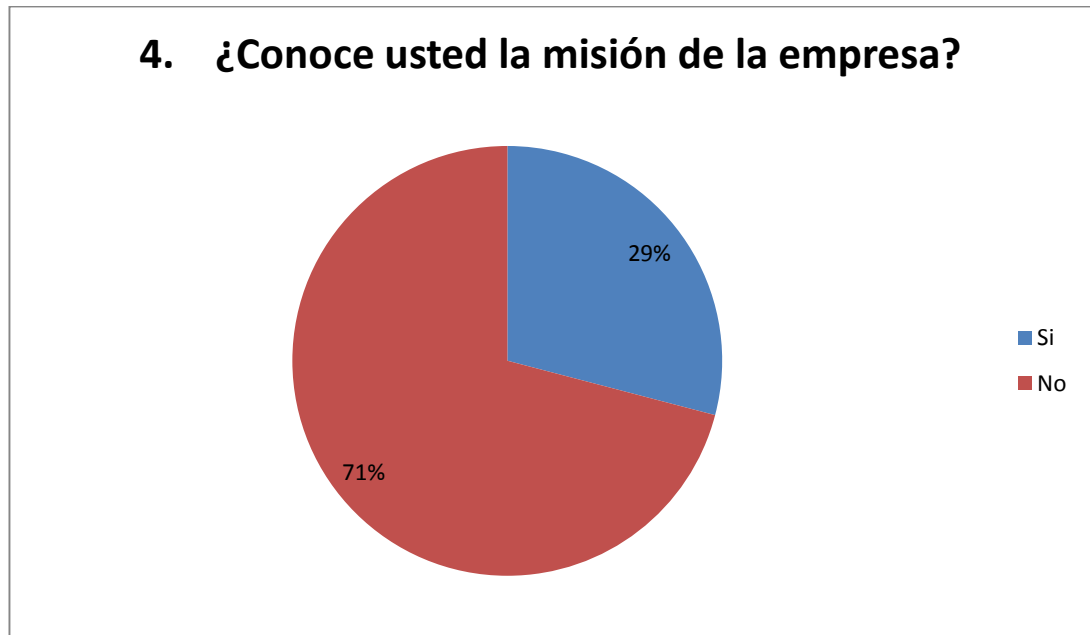
Mientras que el 19% se puede decir que son personas nuevas en la empresa, llevan de 1 a 3 años y se les pueden instaurar elementos corporativos, valores, cultura organizacional.

Figura 7. Gráfico de conocimiento de la creación de la empresa.



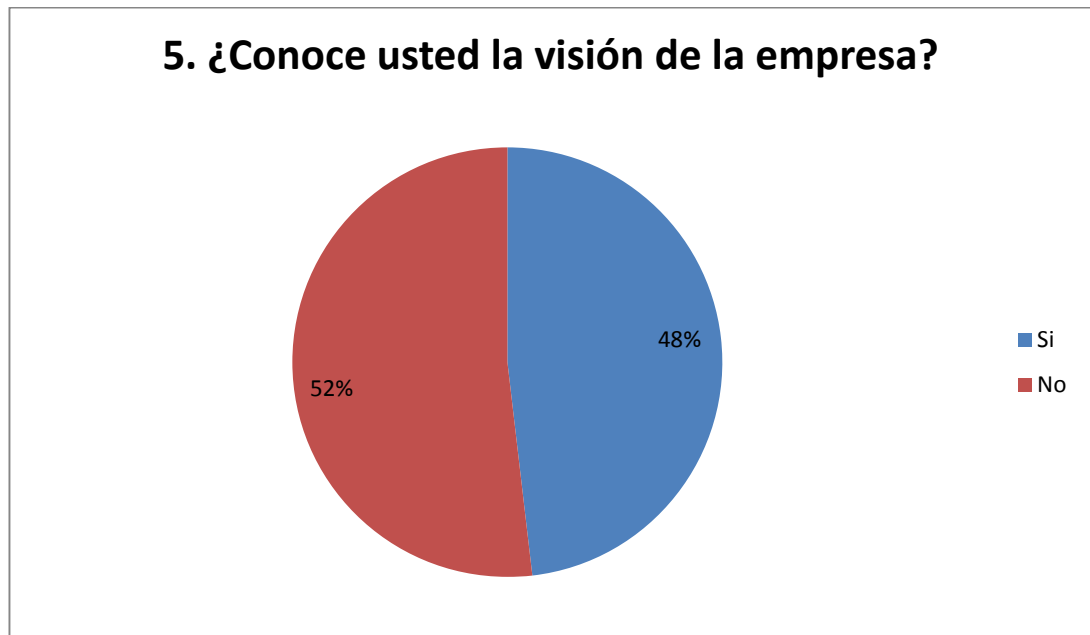
El 56% conocen en qué fecha fue creada la empresa, mientras que un 44% desconoce el año de creación de la empresa, muestran un alto nivel de desinformación, un elemento importante y se puede ver reflejado en elementos de la cultura organizacional.

Figura 8. Gráfico de conocimiento de la misión de la empresa.



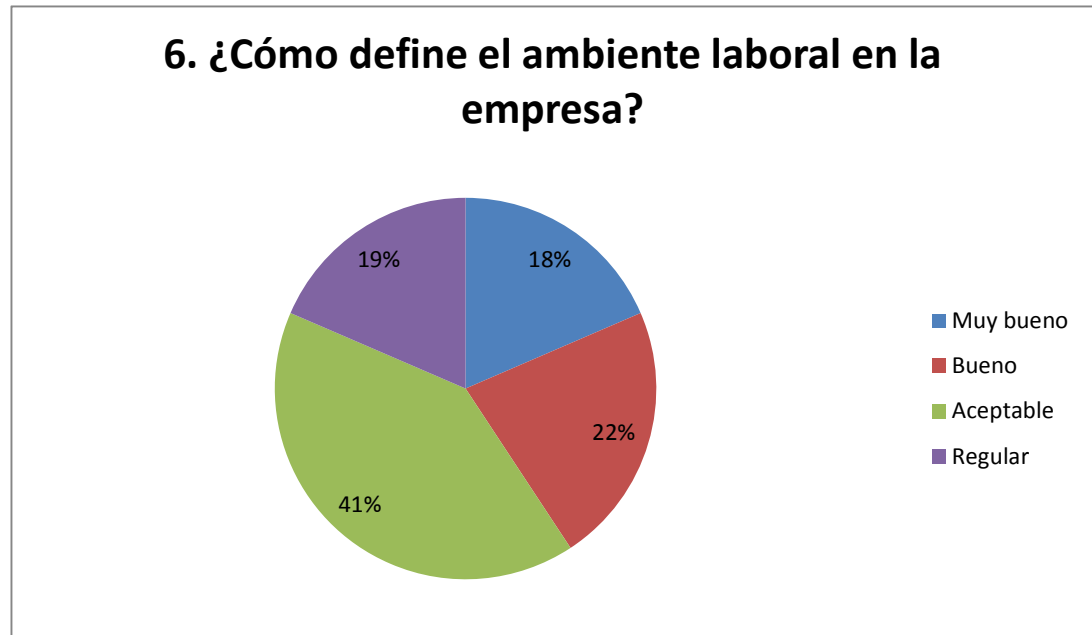
El 71% desconoce la misión de la empresa, esto demuestra falta de sentido de pertenencia por la organización, desconocimiento y desactualización de la manera de accionar de la empresa, mientras que tan sólo un 29% saben la misión de la organización.

Figura 9. Gráfico de conocimiento de la visión de la empresa.



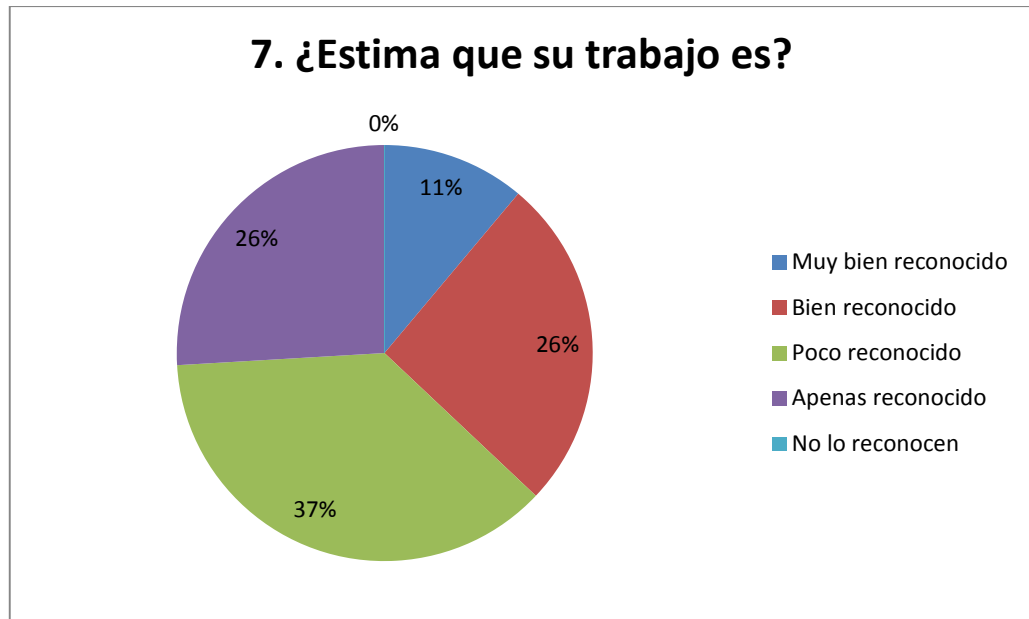
El 52% de los trabajadores desconocen la visión de la empresa, un elemento importante que desconocen, sobre qué y cómo tiene la proyección a futuro la organización, por el 48% que saben la visión de la organización.

Figura 10. Gráfico de conocimiento del ambiente laboral de la empresa.



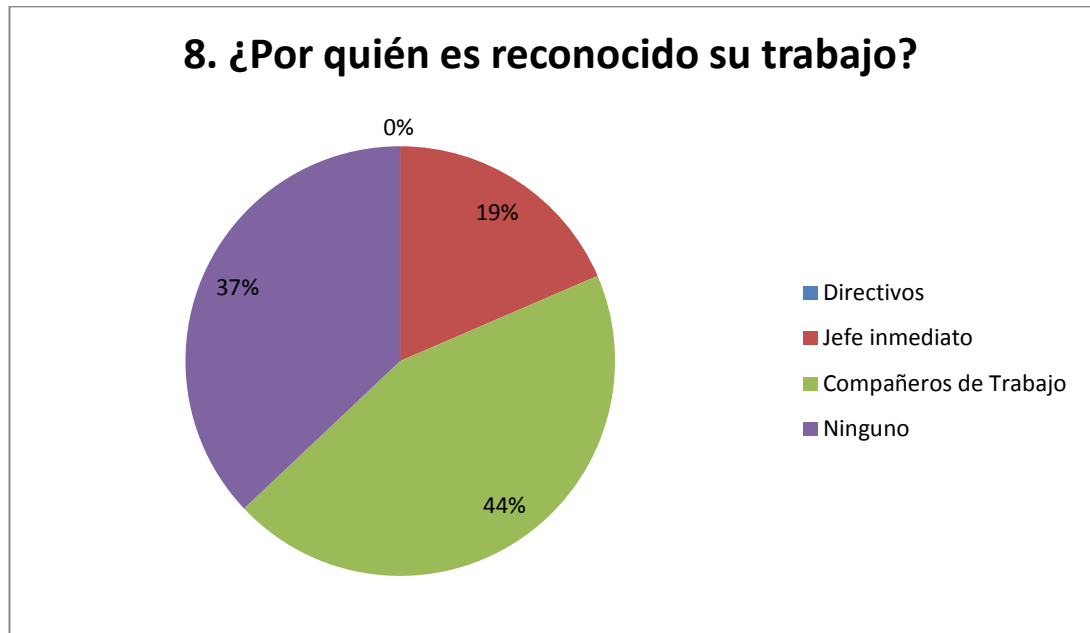
El ambiente laboral los colaboradores lo definieron como aceptable, el 41%, lo que señala un nivel de conformidad pero que de alguna manera no se encuentran satisfechos en sus labores, mientras que el 22% lo definieron como bueno, una cifra significativa que demuestra que en general el ambiente es agradable, cordial seguido por el 19% que afirman que es regular. Lo que demuestra que en las estrategias se debe generar un mayor sentido de pertenencia, crear un clima de fraternidad, que los trabajadores se sientan importantes y aportantes a los proyectos de la empresa.

Figura 11. Gráfico de conocimiento de estimación del trabajo.



El 37% estiman que su trabajo es poco reconocido, lo cual es importante resaltar pues denota que el jefe no le da importancia o no valora la labor de sus empleados seguido por el 26% que dicen que es bien reconocido.

Figura 12. Gráfico de reconocimiento del trabajo.



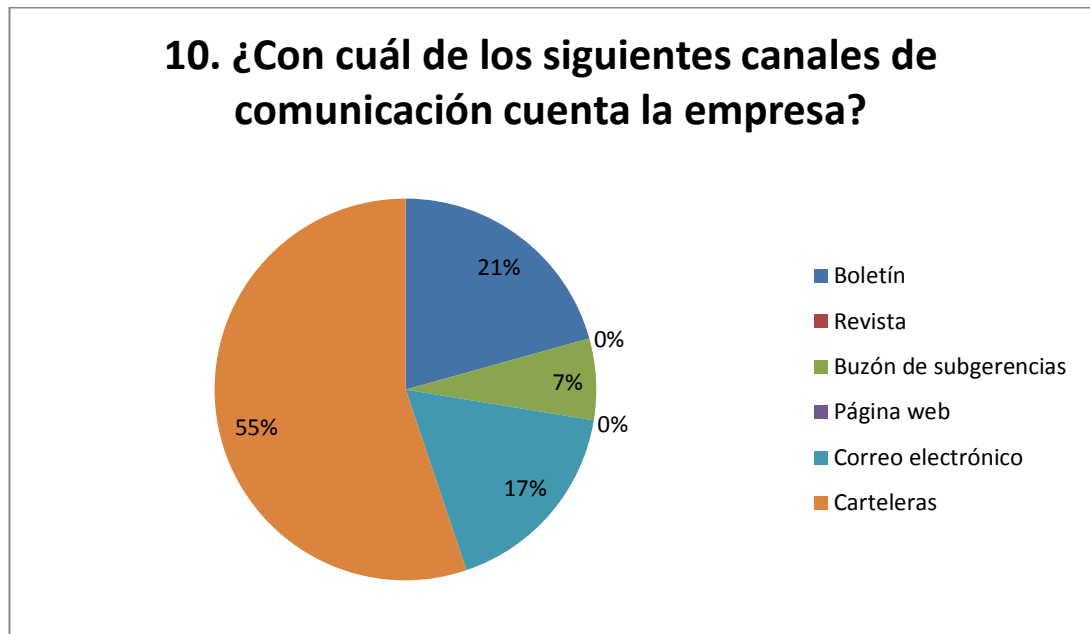
El trabajo es reconocido por compañeros de trabajo con un 44%, frente al 37% que no es reconocido por nadie, este factor es importante pues demuestra cierta complicidad y apoyo entre compañeros, pero no por su jefe que también es muy importante.

Figura 13. Gráfico de percepción de la Comunicación interna en la empresa.



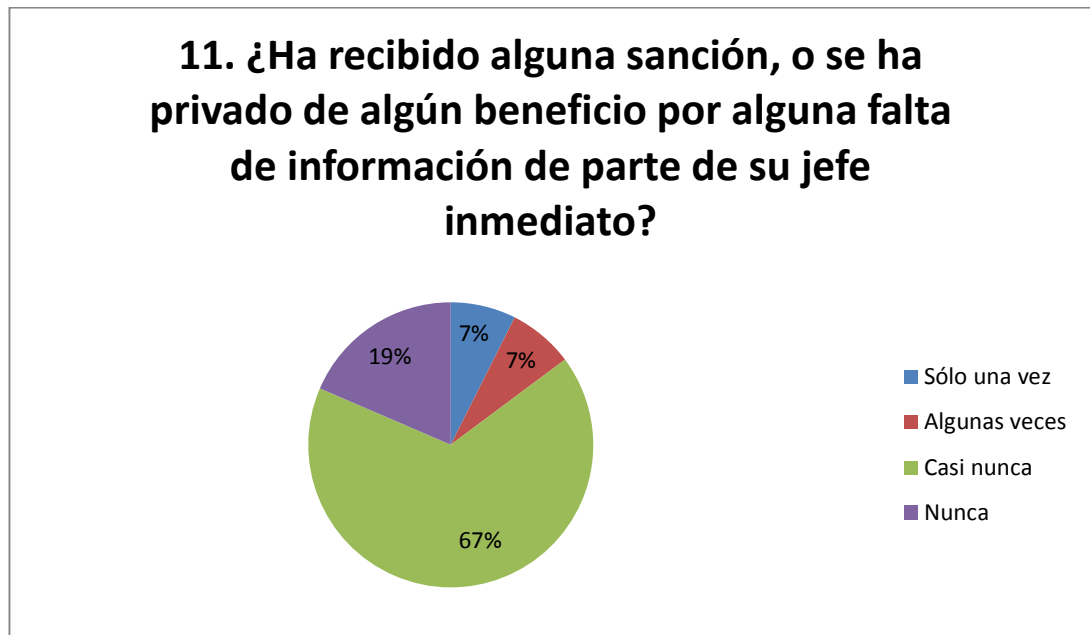
La comunicación interna en la organización es aceptable con un 74%, lo que demuestra que se encuentran conformes más no satisfechos frente a un 26% que piensan que es regular.

Figura 14. Gráfico de conocimiento de los canales de comunicación de la empresa.



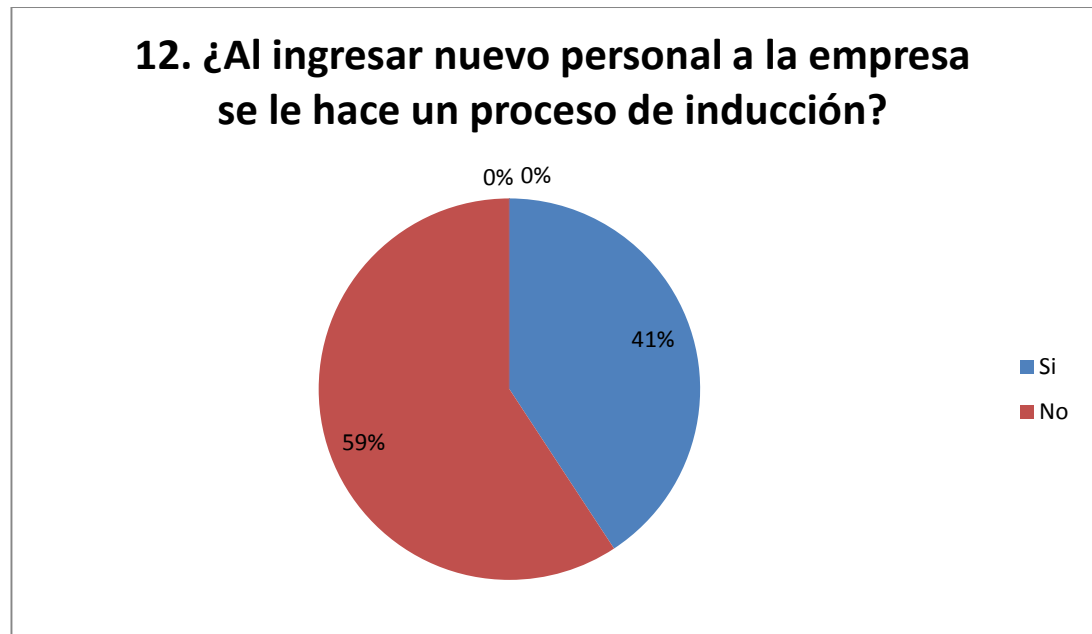
55% dice que la organización cuenta con carteleras, frente a un 21% dicen que con boletines.

Figura 15. Gráfico de sanciones o llamados por falta de información por parte de superiores.



El 67% dicen que casi nunca han sido sancionados o llamados de atención por falta de información, mientras que el 19% dicen que nunca.

Figura 16. Gráfico de inducciones al ingresar a la empresa.



El 59% de los empleados dicen que no se hace un proceso de inducción al ingresar a la empresa, este hecho es muy importante pues se definen tareas, se muestran maneras de accionar de la empresa y la mayoría de empleados no hicieron proceso de inducción frente a un 41% que dicen que si se hace.

Figura 17. Gráfico de consideración acerca de qué haría más efectiva la comunicación interna.



El 70% dicen que las cartelera con información eficaz y adecuada haría más efectiva la comunicación entre personal, frente a un 19% que dice que por medio de un boletín.

11. ANÁLISIS

Al iniciar el proyecto se utilizaron varias técnicas para poder abordar y analizar a fondo el estado de la comunicación en la organización, se recurrió a bitácoras acompañadas de observación, entrevistas y una encuesta estructurada. Para empezar, la bitácora fue una herramienta muy útil pues es el diario del investigador y van consignadas cada una de las apreciaciones que se tuvo durante todo el proceso, al iniciar con la bitácora y la observación participativa se hizo un reconocimiento de la empresa, razón de ser, de sus colaboradores y se lograra comprender el ambiente, funciones y modus operandi.

Se logró identificar que la comunicación en la empresa, es una comunicación unidireccional y la estructura de la organización como tal es piramidal. El Gerente y único dueño es el que emite ordenes, funciones, maneja un lenguaje sencillo y si necesita hacer alguna apreciación la hace sobre la marcha y en público, al no existir un canal de comunicación formal y estructurado se difunde el rumor, pues el paso de información es de voz a voz y esto es un grave problema; si algún colaborador ha desarrollado bien sus funciones o ha hecho algún mérito por la compañía, por parte del Gerente no hay ningún tipo de retribución o tan sólo una felicitación por el buen trabajo desempeñado.

La comunicación interna se ve afectada primero por la desactualización de una única cartelera que hay en la empresa y el uso de ésta es casi nulo, pues no ubican información estratégicamente y de un grado de importancia para los colaboradores, no se recuerda ningún cumpleaños o mérito de la empresa como tal o de algún trabajador.

Los espacios que existen para un diálogo cercano, inducciones, evaluaciones de rendimiento, no los utilizan son lugares llenos de polvo y su uso es solo de archivador.

Todas estas apreciaciones que se tuvieron desde el principio fueron sustentadas por medio de la encuesta, con porcentajes graves en cuanto a desinformación, la comunicación no fluye eficazmente, el desconocimiento y poco sentido de propiedad por la empresa se ven reflejados en los resultados.

Al iniciar el análisis y el sondeo acerca del estado de la organización, en compañía junto al Gerente Víctor Hugo Saldarriaga se hizo un análisis DOFA, el cual mostró debilidades y fortalezas tanto de la compañía como del mercado. Para empezar, analizamos las debilidades y fortalezas de la organización que son factores internos de la empresa, que crean o a su vez pueden destruir valor, incluyendo los recursos con los que cuenta la compañía y por qué elegir ésta empresa y no otra. Las debilidades encontradas fueron que Urgencia Eléctrica y Montajes no cuenta con canales formales de comunicación, sólo existe una pequeña cartelera que muestra eventos antiguos e información desactualizada, los espacios para la comunicación interna no son utilizados óptimamente, se cuenta con los recursos y espacios para que ésta comunicación sea fluida y eficaz pero no se utiliza ninguno, la empresa tiene una identidad corporativa que no fomenta su posicionamiento en el mercado, pues desde hace 20 años que la organización está en el mercado no han modificado o refrescado su logo una vez y pues esto hace que los clientes pierdan recordación y elijan una empresa fresca e innovadora.

Las fortalezas encontradas es que la empresa cuenta con una base de datos de sus principales clientes, en cuanto a la organización de clientes seleccionados y segmentados todo marcha muy bien, pues la empresa se podría decir que cuenta con unos ingresos “fijos”, los servicios de la empresa son atendidos directamente por su gerente y por un equipo multidisciplinario que ambas partes garantizan una óptima calidad del trabajo, la empresa cuenta también con una logística y completa infraestructura en equipo, completando el servicio con un Carro Taller.

Después de haber encuestado a las 27 personas que trabajan en la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes, incluido el Gerente General, concluyeron casi todos, en la insatisfacción y lo poca efectiva la pyme en cuanto a medios de comunicación internos, al hacer un comparativo con la matriz DOFA y la pregunta de la encuesta en cuanto a la comunicación interna en la empresa, se refleja una enorme conformidad calificando esta comunicación como aceptable con un 74% en la pregunta 9.

Al analizar otra debilidad en la matriz DOFA, se encontró que la cultura organizacional y la identidad corporativa necesitan ser reforzadas, pues en preguntas tan esenciales como el conocimiento de la Misión, Visión, Valores corporativos (Preguntas 4,5) se halla una tasa del 71% que desconoce la

Misión y un 52% desconoce la Visión, elementos tan importantes pues desde aquí parte la empresa para decir quiénes somos y cómo nos vemos en un futuro.

En la pregunta número uno en la cual se indaga sobre el nivel educativo, se destaca que prima entre los trabajadores (Estudios técnicos y secundarios), es realmente necesario canales de comunicación que emitan mensajes de fácil acceso, de fácil interpretación, se debe mostrar con un lenguaje sencillo, sin tecnicismos, claro y preciso, de esta manera los mensajes que difundan sean comprendidos y apropiados, para que así el bienestar propio y de la empresa reinen.

En la pregunta número 9 y 10 se indaga acerca de ¿la comunicación interna en la empresa es? Y ¿con cuál de los siguientes canales de comunicación cuenta la empresa? Los medios de comunicación de la empresa que están, no representan para ningún empleado algún significado, pues entre estos carteles no se difunden la misión, visión, los valores esenciales de la organización. Estas carteleras que son las de mayor visualización deberían representar las maneras de pensar de Urgencia Eléctrica y Montajes.

En las preguntas número 2, 3, 4 y 5 que son preguntas como: ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?, ¿Sabe en qué año fue creada la empresa?, ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa? Respectivamente. Estos porcentajes muestran el gran nivel de desinformación y desconocimiento entre el personal encuestado sobre la misión, visión y valores de la organización delata el poco o nada de sentido de pertenencia de los empleados por la empresa y éstas carteleras que se utilizan no contribuye a definir y fortalecer su cultura organizacional.

En la pregunta número 6 se pregunta ¿Cómo definen el ambiente laboral en la empresa? Los encuestados respondieron que el ambiente laboral, el 41% muestra que es aceptable, demostrando una gran conformidad entre los empleados, la comunicación interna y el clima organizacional que se ha llevado hasta ahora, se ve reflejado en los comportamientos de los empleados.

En la pregunta número 7, la pregunta es ¿Estima que su trabajo es? el 37% de la población encuestada coinciden que su trabajo es poco reconocido, lo cual es importante resaltar pues el jefe no le da importancia que merece la labor de sus empleados, lo que incide mayormente en que no se desarrolle un clima laboral agradable, pues la falta de apropiación y motivación por su trabajo se evidencia. Y en la pregunta número 8 ¿por quién es reconocido su trabajo? La labor de los empleados en vez del jefe, si es reconocida por sus compañeros de trabajo con un 44%, siendo esta una falencia o debilidad por parte del Gerente General, quienes deben apersonarse de este error para así fortalecer la relación con los empleados.

La empresa no ha empleado los mecanismos apropiados para difundir información completa de la organización, la cultura organizacional este trabajo de campo permite ver que no hay interiorización de la misión, visión, valores, políticas.

Los empleados demostraron que necesitan una comunicación formal, una fuente oficial que emita los mensajes, pues a pesar que existen el medio de las carteleras y un buzón de subgerencias olvidado, éstos no son aprovechados de una manera correcta, desperdician espacio y herramientas, donde la información corporativa es escasa o nula y no hay una manera de retroalimentación con los empleados, la comunicación es unidireccional.

En Urgencia Eléctrica y Montajes hay una enorme deficiencia en la forma de comunicación descendente teniendo en cuenta pues el Gerente General, que es el que emite información, a pesar de que se intenta dar un mensaje claro y preciso la información se ve distorsionada por el rumor y se distorsiona a medida que pasa por diferentes empleados.

De acuerdo a los resultados arrojados en la encuesta, Urgencia Eléctrica y Montajes de acuerdo a su presupuesto debe evaluar la posibilidad de incentivar a los empleados para que la productividad y el rendimiento de la empresa, no se vea afectada por el sentido de pertenencia, estos incentivos podrían ser a través de rifas de anquetas, bonos de compras, capacitaciones, almuerzo que busque integración, podría ser un convenio con una caja de compensación familiar para que así tengan descuentos o beneficios en programas de salud, educación, recreación o simplemente con algún taller de manualidades.

Es pertinente crear actividades de integración para que de esta manera se mejoren o se afiancen las relaciones interpersonales, el conocimiento por la empresa, apropiación de ésta, lo que conllevaría a un clima organizacional agradable, asegurando un rendimiento un productivo, efectividad en sus labores, cumplimiento de metas, todo esto lograría afianzar lazos entre empresa y empleado.

12. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES

Todas las campañas y actividades planteadas en el Plan estratégico de comunicaciones, está pensado y diseñado especialmente para la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes. El propósito de este plan, es fortalecer los elementos de la cultura organizacional y fortalecer la filosofía organizacional, respondiendo así a las diferentes problemáticas y necesidades identificadas en el diagnóstico de comunicación que fue aplicado al inicio del proyecto.

Durante el planteamiento y diseño de las estrategias, se logró estructurar unas fases o etapas, que se encuentran distribuidas así:

12.1 ESTRATEGIA 1 “INICIO DE NUESTRA CONSTRUCCIÓN”.Muestra y presentación del plan estratégico de comunicación dentro de la organización Urgencia Eléctrica y Montajes.

Esta estrategia se pensó una campaña de expectativa, que fuera receptiva y propositiva a la vez. “Inicio de nuestra construcción”, donde todos los empleados colaboren y sienta interés por saber qué proceso o que se está iniciando en la empresa. **Productos:** se mostraría a todos los empleados y jefe una presentación con el Plan estratégico a implementar, en un programa llamado Prezzy, para que la presentación sea animada a través de imágenes y fotos de los colaboradores. Carpetas con un documento que cuente el Plan estratégico, objetivos y posibles mejoras.

Esta mini campaña quiere que todos los empleados de la empresa sientan interés en participar en un nuevo proyecto que se quiere implementar, al hacer la campaña se quiere que los empleados se sientan parte de la empresa y que se les tiene en cuenta para la ejecución de un proyecto.

La campaña de expectativa tardaría cuatro días y el último día de la semana se haría una reunión para compartir y hablar acerca del Plan Estratégico de Comunicación que se quiere realizar.

12.2 ESTRATEGIA 2 “TODOS A CONSTRUIR NUESTRA IDENTIDAD”. Definición y establecimiento de los valores corporativos que caracterizan la empresa.

Esta estrategia fue diseñada para afianzar los valores corporativos, para que los empleados y jefe supieran que tienen unos valores, misión y visión, por los cuales se rigen y los caracterizan.

Para esta estrategia se diseñará una urna que irá ubicada a la entrada de la empresa, en el área de recepción y los trabajadores depositarán los valores que creen que hace parte de su cultura organizacional. Esta recolección tardará una semana, para que los empleados piensen en los valores corporativos que los identifican.

Se realizará un pendón de convocatoria y se enviarán mensajes al correo institucional, invitándolos a participar. (toda la semana)

Finalmente por medio de una reunión todos los empleados se reunirán para socializar y construir el concepto de cada uno de los valores que se estableció como “valor corporativo”.

Toda esta campaña hará que los trabajadores se sientan a gusto y sientan que van haciendo parte en la construcción de elementos que son tan importantes para todos. **Productos:** Urna decorada visualmente llamativa y agradable, mensajes enviados a los correos electrónico institucional, acta que contenga los valores corporativos acordados.

12.3 ESTRATEGIA 3 “¡Y... VAMOS A CONOCERNOS!”. Socialización de elementos de la cultura organizacional.

Con esta estrategia se busca afianzar los valores corporativos, misión visión de la organización, entonces ya estructurados los valores, se le entregará a cada uno de los trabajadores una tarjeta con cada valor y su respectiva definición y algún caramelo. Después de haber establecido los valores, durante un día se les entregará el valor ya dicho anteriormente.

Productos: Afiche con valores, misión visión, caramelos, tarjetas.

12.4 ESTRATEGIA 4 “MODELO IDEAL PARA COMUNICARNOS”. Hacer colectivas las políticas de comunicación.

En esta estrategia se busca establecer y socializar las políticas de comunicación que definen la organización. Por medio de salvapantallas con mensajes motivadores recordándoles las políticas de comunicación, serán puestos en los momentos de inactividad del computador.

Durante una semana se hará la construcción de las políticas de comunicación y se mostrarán indefinidamente en los computadores.

12.5 ESTRATEGIA 5 Y 6 “TODOS NOS COMUNICAMOS BIEN” “Y ESTE ES TU ESPACIO”

Se identificaron los espacios y medios coherentes, eficaces con las necesidades y procesos de comunicación, que se producen en urgencia Eléctrica y Montajes. Se hizo diseño de una campaña para colectivizar dichos medios y espacios para la motivación de su correcto uso y aplicación

Esta campaña se pensó un mural grande que comprenda el uso de espacios de comunicación interna, además de la constante actualización los salvapantallas a medida que avance cada estrategia. **Productos:** Mural, mensajes para cada computador, acta que muestre los espacios y medios de comunicación.

El mural irá ubicado en la parte de entrada, cerca de la recepcionista, se publicará información acerca de la utilización de estos espacios, que son importantes para la actualización rápida y efectiva, esta información será actualizada cuando el gerente lo crea pertinente, al igual que los salvapantallas, se cambiarán cuando el jefe considere que los valores corporativos y políticas de comunicación se encuentren identificadas e institucionalizadas.

13. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

ETAPA DIAGNÓSTICO				<ul style="list-style-type: none"> -observaciones en la etapa inicial del diagnostico -bitácoras -encuestas / entrevistas -análisis de encuestas 		
OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN A NIVEL INTERNO	ACTIVIDADES HECHAS	GESTIONES	PRODUCTOS	AUDIENCIA / PÚBLICO
FORTALECER LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	REAFIRMAR EN EL PÚBLICO INTERNO LOS ELEMENTOS DE SU CULTURA ORGANIZACIONAL	"INICIO DE NUESTRA CONSTRUCCIÓN"	Creación de mensajes para cada lugar de trabajo, con una mini leyenda que muestre el plan que se va realizar.	Creación de mensajes de expectativa, semi campaña.	Mensajes hechos digitales e impresos.	Público interno
		"TODOS A CONSTRUIR NUESTRA IDENTIDAD"	<ul style="list-style-type: none"> - Definir los valores corporativos que son importantes para la organización. - Convocar a todos los empleados a que participen en la actividad, donde se redefinirán o se afianzarán los valores de la organización - En una urna se depositarán los valores que los empleados consideran representan la organización y sus valores propios. - Convocar a los empleados a una actividad lúdica para escoger y conceptualizar los valores que refleja la organización 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de mensajes para la convocatoria de la campaña de valores corporativos. - Construcción de la urna, llamativa para la campaña de valores corporativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mensajes digitales para participar en la actividad - Uma - Lista de valores corporativos oficiales que los identifican. 	Público interno
		"Y... VAMOS A CONOCERNOS ...!"	<ul style="list-style-type: none"> - Por medio de una campaña corta (Campaña 1) que permita a los empleados conocer todos los conceptos de la cultura organizacional, lo que se posee y lo que no. 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración en la definición y construcción de valores - Construcción y estructuración de todos los valores de la organización. 	Documento con los valores de la organización	Público interno

OBJETIVO CORPORATIVO	OBEJTIVO DE COMUNICACION	ESTRATEGIA DE COMUNICACIO	ACTIVIDADES HECHAS	GESTIONES	PRODUCTOS	AUDIENCIA / PÚBLICO
REALIZACIÓN DE PRODUCTOS PARA QUE LOS PROCESOS SEAN OPORTUNOS Y EFICACES	OPTIMIZAR LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN	<p>"MODELO IDEAL PARA COMUNICARNOS"</p> <p>Hacer colectivas las políticas de comunicación.</p>	Mini campaña (4 días) (campaña 2) por medio de salvapantallas en todos los computadores de la organización.	<p>- En cada correo interno de los colaboradores, se les envía un mensaje recordándole las políticas de comunicación</p> <p>- En salvapantallas mensajes motivadores con las políticas de comunicación</p>	<p>- Mensajes de recordación en los correos electrónicos internos.</p> <p>- Mensajes motivadores de políticas de comunicación en salvapantallas.</p>	Público interno
		<p>"Y ACÁ TODOS NOS COMUNICAMOS BIEN!"</p> <p>Aprovechar el uso de los medios de comunicación de la organización.</p>	Realizar una campaña (Campaña 3) para incentivar a los colaboradores y jefe el uso de los medios de comunicación interna.	<p>- Identificación de todos los medios de comunicación interna y que son útiles.</p> <p>-(3días) Ubicar en cada puesto de trabajo los medios de comunicación que pueden utilizar.</p> <p>- Diseño de mensajes visuales llamativos, con el contenido.</p> <p>- Ubicación de todos los mensajes y respuesta que tienen frente a esto.</p>	Documento que construya y contenga toda la información.	Público interno
		<p>"Y ACÁ ESTÁ TU ESPACIO"</p> <p>Optimizar el uso de espacios para la comunicación interna</p>	Realizar un mural grande que comprenda la promoción del uso de espacios de comunicación interna que hay en la empresa.	- Diseño de mensajes que cuente de los medios entre todos los colaboradores.	<p>Mensajes en el mural.</p> <p>- Documento o acta que contenga todo lo realizado.</p>	Público interno

14. RE – FORMULACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS

La re estructuración de la misión y visión es de gran importancia pues plantea los objetivos de la organización y la manera cómo la ven los empleados y agentes externos, manera de ejecutar sus labores.

La reformulación no quiere re plantear su manera de ser y ejercer, solamente no es clara y no responde a los principales interrogantes que deberían contener una misión que son: ¿qué somos? ¿Qué hacemos? ¿Para qué lo hacemos? Pues inicialmente se plantea “trabajar eficazmente con excelencia profesional y mejoría continua en la prestación de nuestros servicios”, esta misión no es clara pues trabajar eficazmente y tener una mejoría continua es un deber de la empresa y no prestación que se le hace a los clientes.

Re formulación Misión: la empresa Urgencia Eléctrica y Montajes tiene el propósito de desarrollar actividades en los campos de instalación, montaje y mantenimiento de sistemas eléctricos, cuya misión es dar apoyo a nuestros clientes y agregar valor a sus servicios tanto como a sus productos a través de la honestidad y el respeto.

Cuadro 5. Reformulación de la Misión

DEFINICION	CASO	CONCEPTO
<p>Debe ser capaz de definir la Institución hoy y en el futuro en términos de su contribución a la solución de un problema, satisfacción de una necesidad y/o aprovechamiento de una oportunidad.</p> <p>Es el resultado de un acuerdo filosófico entre los actores sobre la razón de ser, el fin para el cual existe o se crea la institución Implica contestar estas preguntas: ¿Qué somos? ¿Qué hacemos? ¿Para qué lo hacemos?</p>	<p>Trabajar eficazmente con excelencia profesional y mejoría continua en la prestación de nuestros servicios.</p>	<p>La misión de la empresa urgencia eléctrica y montajes, no parece apropiada pues trabajar eficazmente y tener una mejora continua es un deber de la empresa, no es una prestación que se le hace a los clientes.</p>

Cuadro 6. Reformulación de la Visión

DEFINICION	CASO	CONCEPTO
Es el futuro probable y deseable.	Ser reconocida por los clientes como la empresa que satisface efectivamente sus requerimientos en actividades y servicios de mantenimiento eléctrico, civil y en montajes	Cumple con los requerimientos de un futuro probable y deseable, pero no tiene un atractivo, un plus que atraiga clientes.

Re formulación Visión: ser una empresa líder en brindar soluciones integrales en las áreas eléctrica, electrónica y tecnología de reparación, diseño y montaje, que permita ser reconocida y posicionado en el mercado.

15. CARACTERIZACIÓN DE LOS ESPACIOS Y MEDIOS.

A través de los espacios, medios, herramientas la comunicación organizacional se ve de una manera estructurada y formulada, que beneficie a los empleados con contenidos sustanciales acerca de la empresa, objetivos empresariales, manera de pensar de la organización, son muy útiles a la hora de brindar información a un grupo de personas, pues la manera de interactuar es directa, efectiva, rápida y de fácil acceso.

15.1 MEDIOS

15.1.2 TABLEROS INFORMATIVOS, CARTELONES, CARTELERAS. Son un medio de comunicación que consiste en la colocación de información impresa en lugares de paso de afluencia de algún público general o específico de la organización. Es un medio atractivo, llamativo, es de fácil acceso y recordación.

En la empresa deben existir tres de estos medios; (uno que actualmente existe, pero es pequeño y nada llamativo), que es para el público externo. Este será modificado con información más relevante y atractiva.

Los otros dos cartelones serán ubicados en dos sitios estratégicos de la organización uno próximo a la recepción, que es un paso obligado por todos los trabajadores, este cartel mostrará información de celebraciones. Noticias de actualidad que involucren a la empresa, reuniones próximas.

El otro cartelón irá ubicado en la zona dónde casi todos los trabajadores se cambian y dejan sus pertenencias, este contendrá información más personalizada, cumpleaños de empleados, empleados del mes, metas.

La actualización de éste medio será establecida y acordada por el gerente, por sus necesidades propias y requerimientos que establezca.

15.1.3 Internet – intranet. Casi para cualquier organización hoy en día la utilización del intranet es un recurso indispensable, pues resuelve el problema de la distribución de la información para todos los empleados; así se pueden publicar planes de acción, procedimientos, material de valores corporativos, misión, visión.

La ventaja es que el intranet puede ser accedido por los empleados de forma inmediata y con un gran ahorro respecto a los demás recursos clásicos, circulares, notas informativas, panfletos. Cualquier actualización de dicha información es inmediata y no supone ningún gasto o carga para la organización.

15.2 ESPACIOS

Para generar una imagen positiva y demostrar que la organización desarrolla prácticas éticas no sólo se deben hacer relaciones públicas y enfocarse meramente en el público externo, sino también que se puede recurrir a diversos sistemas, medios y espacios que posibiliten la comunicación, sea rápida y eficaz, como lo son las reuniones formales e informales, la elaboración de balances sociales, capacitaciones, programar objetivos, interacción y participación con todos los trabajadores.

15.2.1 Inducción: el espacio para reuniones formales como informales es el mismo, la inducción se hace en esta sala y es el primer espacio directo con el que se relaciona el nuevo personal, se le dicen normas, valores, misión, visión, formas de operar, normatividad y demás. Este espacio es muy importante pues es la primera imagen que se llevan de la empresa los empleados y es un lugar de constante utilización, por lo tanto es un lugar que tiene que estar sumamente limpio, con mensajes alentadores de la empresa.

Este espacio se debe hacer un uso más frecuente y en la socialización de cada estrategia se debería hacer aquí. Los llamados de atención, recomendaciones, subgerencias, desarrollo de actividades, este es el lugar apropiado para hacerse, para no generar ruido y hacer actas de cada reunión que se lleve, para tener constancia de cada actividad y de alguna manera puedan ser medibles.

15.2.2 Indicadores de gestión: evaluar el desempeño de los empleados es una actividad y un requerimiento muy importante para la organización pues se mide el grado de rendimiento, disposición y motivación para lograr las metas. La evaluación del desempeño en una reunión es un espacio muy importante pues permite al trabajador y jefe, a motivarse a dar los resultados esperados y

al gerente para tomar correctivos, motivar y poder llegar a los objetivos trazados.

Este espacio o actividad no se realiza en la empresa, y se deberían hacer reuniones periódicas, el tiempo lo define el gerente, pues hace que los empleados tengan compromisos con sus actividades y tengan objetivos medibles y calificables.

15.2.3 Celebraciones: este espacio no lo había en la organización, pues no le veían la importancia. Pero este espacio es donde se da la oportunidad para la comunicación informal y fortalece las relaciones interpersonales entre colaboradores y organización. Es relevante tener estas reuniones informales pues hace que los empleados se integren y se propicie un ambiente de participación y proposición, las celebraciones pueden ser metas logradas por la empresa, cumpleaños de la empresa como de empleados, empleado del mes.

16. RECURSOS

16.1 TALENTO HUMANO

Grupo de trabajo directo

- Gerente General
- Asistente
- Gerente Financiero
- Cartera
- Logística
- Equipo multidisciplinario

16.2 RECURSOS FÍSICOS

Resma de papel	\$20.000
Memoria usb	\$25.000
Computador de mesa	Recurso de Urgencia Eléctrica y Montajes
Lapiceros	\$3.000
Salón de clase	Recurso de la Universidad Autónoma de Occidente
Fotocopias	\$30.000
Transporte	\$180.000
Refrigerios	\$100.000
CD	\$20.000
Almuerzos	\$200.000

17. CONCLUSIONES

- En Urgencia Eléctrica y Montajes no se establecen procesos comunicativos formales, no hay un plan de comunicaciones establecido, casi todas las gestiones se hacen verbalmente, no hay unas políticas de comunicación establecidas que direccionen a la organización, por estas razones fue necesario el plantear un diseño de una estrategia de comunicación, ya que después de haber analizado los resultados de las entrevistas, encuestas, el diario de la organización, se encontraron debilidades tanto en los canales como en las herramientas y procesos de comunicación.
- El diagnóstico con las bitácoras y las entrevistas arrojaron resultados que permitió conocer la historia de la organización, el modo de accionar de la empresa en su campo industrial, identificar los diferentes procesos comunicativos que llevaban, que no estaban establecidos e identificados, también conocer las debilidades y fortalezas en todos los procesos, medios y espacios, así se pudo aportar desde el Plan estratégico de comunicación, soluciones direccionadas y eficaces que ayudara a suplir las necesidades encontradas.
- La estructura de la primera encuesta fue solucionada sin ningún problema, pero al tratar de implementar la segunda encuesta, que iba enfocada a la investigación apreciativa, los empleados tuvieron muchas dudas y la reacción fue de rechazo hacia este tipo de encuestas, su respuesta fue negativa pues pensaban que la comunicadora venía a preguntar problemas y solucionarlos, no a “preguntar lo bonito y agradable de la organización”. Solo muy pocos la solucionaron y la encuesta fue desechada por falta de ayuda por los empleados y falta de información.
- La investigación apreciativa se enfoca en buscar, junto con la organización la evolución, los aspectos positivos de las personas como de la empresa, así como se pregunta se quiere visualizar en un futuro, que la manera de accionar sea efectiva, oportuna y amable con el ambiente pero la respuesta a esta encuesta fue inesperada pues hubo una reacción diferente a la que se esperaba, pues lo tomaron como agresor o agredido. Lo inesperado de la encuesta es que la mayoría de empleados se niegan a una realidad negativa, que podría ser reemplazada por un marco totalmente diferente que muestre hechos positivos y apreciativos. Lo que se les devolvería a los participantes sería una mirada completamente diferente a lo que ellos evidencian de la organización como de ellos mismos

- La escasa o falta de procesos comunicativos en la organización, su uso de medios y espacios de comunicación, son casi nulos, no hacen uso de ellos y no hay una estructura de comunicación formal, lo cual impide el trabajo de socialización entre todos los empleados y también la apropiación por el espacio y los elementos que hacen parte del direccionamiento y cultura organizacional.
- Desde el proceso comunicativo, lo instrumental, se logró apreciar dificultad en la ubicación de carteleras, que hacen que exista una fuerte debilidad de comunicación, ya que la información publicada no es de interés, no es de actualidad, pasa desapercibida por los colaboradores, por la falta visibilidad y el desinterés de lo publicado. Falta periodicidad en el tratamiento de la información, lo ideal es que las carteleras dentro de la organización sean actualizadas, para que los trabajadores se encuentren bien informados y además no tiene una estructura de información definida a la hora de publicar.
- Se observa que algunos empleados desconocen la historia de la organización, lo que demuestra que no tienen sentido de pertenencia por la empresa, aspecto de suma importancia pues es necesario para que la organización desarrolle eficazmente sus procesos, pues de ellos depende que los labores se desarrollen de manera óptima.
- En el momento de enseñarles a los colaboradores el Plan estratégico, el diseño para la organización, se sentía un ambiente de motivación, pues destacaban la importancia que antes no veían de la comunicación, pues se veía más claridad y orden de los procesos, Tienen conocimientos claros acerca de los componentes que los identifican y los une como una organización.
- Con la creación de este proyecto se logra que los empleados se sientan a gusto dentro de la empresa y se vinculen mayormente en la misma, buscando el bienestar de todos y fortalecimiento del vínculo emocional que existe actualmente.
- El diseño de una estrategia de comunicación para una pyme es un tema espinoso, pues al iniciar el proyecto tanto el gerente como los colaboradores no le ven la importancia. Pero la comunicación si es prioritaria, pues todos los días se realizan acciones de comunicación y marketing, el clima organizacional debe ser óptimo, consecución de nuevos proveedores, clientes. Los procesos de comunicación no se definen formalmente, es por esto que fue tan importante diseñar el plan

de comunicación, ya que posteriormente de haber analizado los resultados arrojados en la investigación, se encontraron debilidades tanto en los canales como en los procesos comunicativos.

- Con el desarrollo de este proyecto se reforzaron muchos conceptos vistos en la academia, teniendo en cuenta que la comunicación organizacional constituye un campo poco explorado en las pymes, y esta fue la ocasión de establecer su importancia en una organización establecida y con tendencia de ampliar cada vez su mercado. Todos estos conceptos que también serán útiles para la vida profesional como comunicadora social – periodista, conceptos que fueron abarcados y aplicados durante toda la investigación y que marcó la pauta para el diseño de un Plan Estratégico de comunicación.

18. RECOMENDACIONES

En la organización Urgencia Eléctrica y Montajes, debe configurarse de manera formal los procesos de comunicación, normatividad y reglamentos, pues se necesitan parámetros y normas que rijan el direccionamiento de la organización, deben crearse actas que documenten los objetivos y las conclusiones de reuniones así sean informales. Así mismo la utilización de los medios y espacios creados y acordados en el proyecto, deben darse a conocer constantemente a través de actualizaciones, uso de todas las herramientas de comunicación.

En las pymes es regular que no desarrollen un programa de inducción estructurado como tal y esto es un gran desacierto pues al momento de ingresar nuevos colaboradores no saben en si sus funciones, manera de accionar y de comunicar en la empresa.

Al tener un grupo multidisciplinar muchos de los empleados no saben bien los objetivos de su cargo, de manera pues que se debe construir de manera formal un documento que contemple las funciones claras de cada colaborador, de esta manera se establecerán responsabilidades y objetivos y se evitará confusiones a la hora de accionar, finalmente para que cada empleado labore y genere los resultados esperados por la organización.

El diseño del Plan Estratégico, le permitirá a la organización una puesta en general de objetivos a cumplir que integren todos los componentes empresariales y que sea dispuesto a ser medido en un tiempo determinado que el gerente convenga.

La empresa como tal tiene las herramientas, espacios para hacer que la comunicación sea fluida y eficaz por lo tanto deben hacer uso de procesos efectivos de comunicación, como los planteados en el proyecto, inducciones medidores de gestión y celebraciones que permitan a todos los empleados de la empresa tener conocimientos y desarrollar estrategias que ayuden a la empresa a operar eficazmente en aras de productividad.

Dichas reuniones deben programarse de manera formal y programarlas con cierta periodicidad, pues permite la integración de los colaboradores, permite evaluar desempeño en los cargos, motivaciones y falencias de cada empleado y así hacer un correctivo a tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO Julio, ARCOS Mauricio, Una mirada descriptiva a las comunas de Cali. Departamento Administrativo de Planeación Universidad Icesi.

BARTOLI, Annie, Comunicación y Organización, Barcelona, Ediciones Paidós, 1992.

CARVAJAL, Peña, Gladys. Documento Tesis Imagen Corporativa [en línea] www.rrppnet.com.ar Universidad Santa María, Decanato de postgrado y extensión, Dirección de investigación Especialización en gerencia de recursos humanos. (Consultado 25 de enero de 2012) Disponible en internet. <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

CHIAVANETO Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2006, Págs. 2 y 160

Ensayo “La cultura empresarial y la Comunicación: Licenciado Bruno Newman. Simposio Latinoamericano de comunicación organizacional. Sept. 25, 26 y 27. Cali, Colombia

FERNÁNDEZ Collado Carlos, la comunicación en las organizaciones, editorial Trillas. México. 1991

FLÓREZ, Arana Ronald (2009) “La comunicación en la Pymes”. Editorial USC.

GARCÍA, Jesús. La comunicación interna. Fuente Electrónica [en línea] http://books.google.com.co/books?id=KilceG_59dMC&pg=PA7&dq=comunicacion+interna+en+las+organizaciones&hl=es&ei=01yHTvW9KujL0QG-zOXKDw&sa=X&oi=book_result&ct=book-thumbnail&resnum=1&ved=0CCwQ6wEwAA#v=onepage&q&f=false

GOLHABER, M. Gerald. Editorial Diana Tecnico. Comunicación organizacional.

GORDON, Judith. “Comportamiento organizacional” Editorial Prentice hall Hispanoamérica S.A. Quinta edición. México 1997.

GUZMAN, Adriana Patricia. “Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial”. Editorial Ecoe. 2006.

JIMENEZ, García Jesús. Colección Díaz de Santos. La comunicación interna.

KATZ Y KAHN, Davis (1996). Documento “administración mediante la comunicación”. Editorial Trillos. México 1989.

KEITH, Davis (Profesor del colegio de Administración de la Arizona University, la Ohio

MURIEL María Luisa. "Comunicación institucional" Editorial Andina, Quito Ecuador.

OSPINA, William. Documento "Es tarde para el hombre" Editorial Belacqva, España 2008.

RESTREPO MESA María Consuelo. Colección Aula abierta. "Modelos de Comunicación"

ROGERS, Evertt. La comunicación en las organizaciones, importancia de la comunicación en las organizaciones. México D.f, Mc Graw hill; 1980.

RODRIGUEZ, Ingrid. Comunicación organizacional, teorías y puntos.

SOTO, Lauro. Tijuana, BC, México. Concepto e importancia de la comunicación (En línea) [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaComunicacion) (consultado 8/03/2012) Disponible en internet.<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaComunicacion>

SCHEIN, Edgar. Psicología de la organización. Prentice hall, México (1982)

VELASQUEZ, Francisco la estrategia, la estructura y las formas de asociación; Fuente de ventajas competitivas para las pymes colombianas en estudios gerenciales No. 93.

PEREIRA, José Miguel. La comunicación: un campo de conocimiento en construcción, reflexiones sobre la comunicación social en Colombia, (2005) http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/invest_desarrollo/13-2/9_La%20comunicacion.pdf

ANEXOS

ANEXO A. Modelo de encuesta 1 tradicional

ENCUESTA PARA PROCESOS DE APOYO DE LA COMUNICACIÓN EN URGENCIA ELECTRICA Y MONTAJES

1. ¿Cuál es su nivel educativo?
Primario _____ Secundaria _____
Técnico _____ Universitario _____
2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?
Menos de 1 año _____
1-3 años _____ 3-4 años _____
4-7 años _____ 7-10 años _____
Más de 10 años _____
3. ¿Sabe en qué año fue creada la empresa?
Si _____ ¿Qué año? _____
No _____
4. ¿Conoce usted la misión de la empresa?
Si _____
No sabe _____
5. ¿Conoce usted la visión de la empresa?
Si _____
No sabe _____
6. ¿Cómo define el ambiente laboral en la empresa?
Muy bueno _____ Bueno _____
Aceptable _____ Regular _____
7. ¿Estima que su trabajo es?
Muy bien reconocido _____ Bien reconocido _____
Poco reconocido _____ Apenas reconocido _____
No lo reconocen _____
8. ¿Por quién es reconocido su trabajo?
Directivos _____ Jefe inmediato _____
Compañeros de trabajo _____ Ninguna de las anteriores _____

9. ¿La comunicación interna en la institución es?

Muy buena _____ Buena _____
Aceptable _____ Regular _____

10. ¿Con cuál de los siguientes canales de comunicación cuenta la empresa?

Boletín _____ Buzón de subgerencias _____
Revista _____ Página Web _____
Correo electrónico _____ Carteleras _____

11. ¿Cuál sería su aporte para el mejoramiento de los canales de comunicación de la empresa?

12. ¿Ha recibido alguna sanción, o se ha privado de algún beneficio por alguna falta de información de parte de su jefe inmediato?

Solo una vez _____ Algunas veces _____

Nunca _____ Casi nunca _____

13. ¿Al ingresar nuevo personal a la empresa se le hace un proceso de inducción?

Si _____
No _____

14. ¿Qué medios considera haría más efectiva la comunicación entre el personal interno del colegio?

15. ¿Cómo considera usted las relaciones interpersonales entre directivos y jefes de procesos?

Encuesta 2 apreciativa.

**PREGUNTAS APRECIATIVAS (INFORMATIVAS) PARA LA EMPRESA
URGENCIA ELÉCTRICA Y MONTAJES**

1. ¿Qué quiere de usted la organización frente a su trabajo para llegar a ser la mejor en el Valle del Cauca?
2. ¿Qué le ofrece usted a la organización, para que junto a su trabajo la empresa y usted sean las mejores?
3. ¿Qué le parece que le da más ánimos o disfruta más en su trabajo?
4. ¿Qué dirían sus compañeros o directivo respecto a sus puntos sobresalientes en el trabajo?
5. ¿Cree usted que su jefe diría que su compromiso con la organización se encuentra en el punto máximo?
6. ¿Podría describir una manera eficiente con la que se comunica con sus compañeros y jefe?
7. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a su trabajo?

Muy satisfecho _____ Satisfecho _____
Más o menos satisfecho _____ Insatisfecho _____

8. Si la comunicación relacionada con su trabajo pudiera cambiarse para ayudarlo a sentirse más satisfecho ¿Qué cambiaría?
9. ¿Por medio de qué canales le gustaría comunicarse con jefe y empleados?

Anexo B. Pertinencia de cada pregunta al entrevistado

1. Nivel educativo

Con el nivel educativo se busca saber si la empresa necesita realizar capacitaciones, talleres, charlas para realizar su trabajo a un nivel optimo igualmente se busca realizar mensajes y medios de comunicación de fácil acceso, interpretación y asimilación que muestren un lenguaje sencillo, conciso y claro.

2. Tiempo de laborar en la empresa

Con esta pregunta se quiere saber si el encuestado tiene sentido de pertenencia por la empresa, apropiación de la cultura organizacional del colegio y una optima comunicación a nivel interno.

3. Cultura organizacional

Se busca al hacer esta pregunta ver un reflejo de desinformación o información en un aspecto tan crucial que incide y se ve reflejado en aspectos de la cultura organizacional de la empresa.

4. Misión

Al realizar la pregunta sobre la misión de la empresa se busca saber si se tiene apropiación, desconocimiento y desactualización de parte de los empleados por no interesarse en no manejar temas tan vitales como éste que hacen parte de la imagen externa de la institución y como descuido por parte de las directivas al no profundizar ni crear un arraigado sentido de pertenencia del empleado por su trabajo.

5. Visión

Con esta pregunta se quiere saber sobre la desinformación sobre la filosofía de la empresa o información sobre la proyección a futuro de la misma.

6. Ambiente laboral

Se permite deducir el ambiente laboral si se sienten a gusto los empleados y perciben un clima agradable o viceversa.

7. Su trabajo es

Se busca evidenciar si hay suficientes medios y mensajes que resalten las funciones que desempeñan los empleados.

8. Su trabajo es reconocido por

Denotar el interés por el público interno, motivación por el empleado, sentido de compañerismo, reconocimiento del buen trabajo.

9. Comunicación organizacional

Indicar la efectividad de la comunicación interna, si se sienten a gusto con las formas de comunicación, mensajes y medios de comunicación.

10. Canales de comunicación

Determinar que canales de comunicación hay en la empresa, posibles temáticas o resolución de los existentes.

11. Aporte para el mejoramiento de los canales de comunicación

Mejoras o reparaciones a los canales de comunicación

12. Sanción

Mostrar la efectividad de los medios de comunicación internos, información por parte de los directivos.

13. Inducciones

Permite que el nuevo trabajador se familiarice con la empresa y cree nexos con ella, con base en un acercamiento e información previa del sitio de trabajo y las funciones a desempeñar.

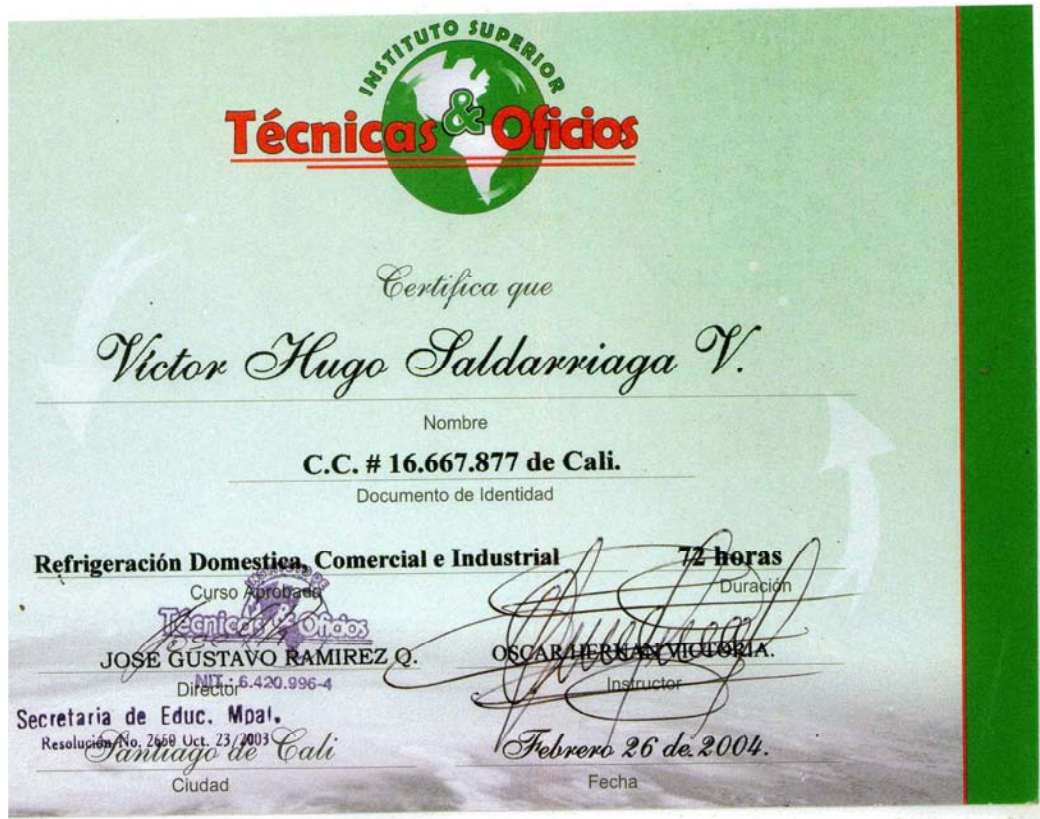
14. Estrategias de comunicación

Determinar la forma de más fácil acceso a los empleados y directivos para que la comunicación fluya de la mejor manera y eficientemente.

15. Relaciones interpersonales entre directivos y jefes de procesos

Determinar las relaciones cómo se manejan dentro de la empresa si son formales y con respeto entre ambas partes.

Anexo C. Fotos



LA UNIVERSIDAD EAN

Certifica que:

VICTOR HUGO SALDARRIAGA VILLEGAS

Identificado con Cédula de Ciudadanía No. 16.667.877 de Cali

Participó en el Diplomado:

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PARA ESPECIALISTAS**

Realizado en Cali del 29 de mayo al 1 de agosto de 2009
Intensidad: 98 horas

MARÍA DEL CARMEN SANABRÍA GARMONA
Vicerrectora de Extensión y Proyección Social
UNIVERSIDAD EAN



